

Maatschappelijke visitatie

Stichting Mitros

Opdrachtgever: Stichting Mitros

ECORYS Nederland BV

Geert Jan Klein Bluemink

Sandra Groot

Ewoud Dekker

Lotte Storcken

Rotterdam, oktober 2010

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>6</b>
<b>Recensie</b>	<b>10</b>
<b>1 Mitros</b>	<b>12</b>
1.1 Profiel	12
1.2 Bezit	12
1.3 Organisatie	13
1.4 Beleidscyclus	14
1.4.1 Ondernemingsplan 2006-2007 (2010) ‘Focus’	15
1.4.2 Strategisch ondernemingsplan 2008-2012 ‘Waardevol Wonen’	15
1.4.3 Conclusie beleidscyclus	15
<b>2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)</b>	<b>17</b>
2.1 Inleiding	17
2.2 Kerndocumenten	17
2.2.1 Ondernemingsplan 2006-2007 (2010) ‘Focus’	17
2.2.2 Strategisch ondernemingsplan 2008-2012 ‘Waardevol Wonen’	18
2.3 Beleidsbrieven	19
2.3.1 Beleidsbrief 2006	19
2.3.2 Beleidsbrief 2007	20
2.3.3 Beleidsbrief 2008	21
2.3.4 Beleidsbrief 2009	21
2.4 Jaarplannen op bedrijfsonderdelen	22
2.5 Overig beleid	22
2.6 Prestaties en beoordeling	23
2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	24
<b>3 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>26</b>
3.1 Inleiding	26
3.2 Regionale opgaven	26
3.2.1 Prestatieafspraken Volkshuisvesting regio Utrecht 2005-2015	26
3.3 Lokale opgaven	27
3.3.1 Gemeente Utrecht	27
3.3.2 Gemeente Nieuwegein	32
3.4 Prestaties en beoordeling	34
3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	34
<b>4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)</b>	<b>37</b>

4.1	Inleiding	37
4.2	Betrokkenheid, samenwerking en overleg	37
4.2.1	Ondernemingsplan ‘Waardevol Wonen’	37
4.2.2	Huurdersvertegenwoordiging	38
4.2.3	Stakeholdersbijeenkomsten	39
4.3	Klanttevredenheid	40
4.4	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	40
4.4.1	Stakeholdersbijeenkomst 21 juni 2010	41
4.4.2	Stakeholdersbijeenkomst 23 augustus 2010	45
4.5	Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	49
<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>52</b>
5.1	Inleiding	52
5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	52
5.2.1	Volkshuisvestelijke gegevens	52
5.2.2	Bedrijfsvoering	55
5.2.3	Vastgoedwaarde	56
5.2.4	Financiële positie en perspectief	57
5.3	Financieel beleid	58
5.3.1	Meerjarenprognose 2010-2019	58
5.3.2	Business Control Framework	59
5.3.3	Rendementseisen 2010	60
5.3.4	Portefeuilleplan 2009 tot 2030	60
5.4	Efficiëntie	61
5.5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed	61
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>65</b>
6.1	Inleiding	65
6.2	Governance structuur	65
6.3	Intern toezicht	67
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	68
6.5	Presteren op het gebied van Governance: goed	68
<b>Deel II:</b>	<b>Prestatiespinnenwebben</b>	<b>71</b>
	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	72
	Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	73
	Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	73
	Presteren naar Vermogen: goed	74
	Presteren met betrekking tot Governance: goed	75
<b>Deel III:</b>	<b>Integrale beoordelingstabellen</b>	<b>76</b>
<b>Bijlagen</b>		<b>77</b>
	Bijlage 1. Visitatiereferentiekader (versie 3.0)	78
	Bijlage 2. Geïnterviewde personen Mitros	85
	Bijlage 3. Betrokken stakeholders	86
	Bijlage 4. Documentatie	87
	Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	99



# Voorwoord

## *Een nieuw visitatiestelsel*

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen 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 onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes 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 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 en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

## *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.

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.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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 Mitros – de aanpak van ECORYS*

Mitros heeft ECORYS eind 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode april-oktober 2010. Het visitatieteam van ECORYS bestond uit Geert Jan Klein Blue-mink, Sandra Groot, Ewoud Dekker en Lotte Storcken. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch  
Op basis van beschikbare documenten is in april 2010 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 25 mei 2010 heeft, onder leiding van ECORYS, een startbijeenkomst plaatsgevonden met het driekoppige bestuur van Mitros, de directeuren van Mitros Wonen Nieuwegein, Mitros Wonen Utrecht, Mitros Maatschappelijk Vastgoed, Mitros Onderhoudsgroep en Mitros Projectontwikkeling, de managers Finance en Directiestaf en twee leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern  
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens een delegatie van de Raad van Commissarissen, de bestuurder Nieuwe Markten, de bestuurder Finance en de voorzitter van de Raad van Bestuur. Op 26 mei hebben de interviews met de directeuren van Mitros Onderhoudsgroep en Mitros Projectontwikkeling en de managers Finance en Directiestaf plaatsgevonden. De interviews met de drie directeuren van de kernbedrijven hebben op 3 juni plaatsgevonden, evenals een aanvullend interview met de manager Marktstaf. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.
4. Stakeholdersbijeenkomsten  
Via twee bijeenkomsten zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Mitros. De eerste bijeenkomst vond plaats op 21 juni, waarin de stakeholders in de gemeente Nieuwegein hun mening over de corporatie konden geven. Op 23 augustus vond de tweede bijeenkomst plaats met de stakeholders in de gemeente Utrecht.
5. Telefonische interviews  
In totaal zijn drie telefonische interviews gehouden met belangrijke stakeholders van Mitros, die niet bij de stakeholdersbijeenkomst in de gemeente Utrecht aanwezig konden zijn. In bijlage drie wordt een totaaloverzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
6. Interne bijeenkomst visitatieteam ECORYS  
In september heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeven van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

## 7. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 28 september besproken met het driekoppige bestuur van Mitros, de directeuren van Mitros Wonen Nieuwegein, Mitros Wonen Utrecht, Mitros Maatschappelijk Vastgoed, Mitros Onderhoudsgroep en Mitros Projectontwikkeling, de managers Finance en Directiestaf en twee leden van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de visitatiemethodiek.

### *Beoordelen van de prestaties van de corporatie*

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 inclusief de daaropvolgende meerjarenramingen. 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 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.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Prestatie
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgeno- men, had afgesproken met stakeholders en verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgeno- men, had afgesproken met stakeholders.	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgeno- men, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgeno- men, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgeno- men, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voor- genomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende



Cijfer	Toelichting	Prestatie
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voor- genomen, had afgesproken met stakeholders.	Ruim onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer ruim onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet of nauwelijks gerealiseerd of niet traceerbaar

### *Leeswijzer*

Deel 0 bevat de recensie.

Deel I bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Mitros en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Mitros
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PvS)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlagen:

1. Referentiekader maatschappelijke visitatie (versie 3.0);
2. Geïnterviewde personen Mitros;
3. Betrokken stakeholders;
4. Documentatie;
5. Uitwerking van beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen;
6. Uitwerking van beoordeling presteren naar Opgaven;

### *Tot slot*

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking met Mitros daarin 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.

# Recensie

## **Mitros presteert ruim voldoende over de volle breedte met extra aandacht voor leefbaarheid in de brede zin**

Mitros is in 1998 ontstaan uit een fusie tussen twee Utrechtse corporaties en een corporatie uit Nieuwegein. Het huidige bezit omvat ruim 31.000 verhuureenheden, waarvan ruim 28.000 huurwoningen, bijna 200 eenheden in verzorgingshuizen en ongeveer 900 overige woongelegenheden. Daarnaast bezit de corporatie een groot aantal garages, bedrijfsruimten of winkels en objecten maatschappelijk vastgoed. Het werkgebied van Mitros is gelegen in de regio Utrecht, met nadruk op de gemeenten Utrecht en Nieuwegein. Volgens de systematiek van het CFV behoort Mitros tot de referentiegroep van grote herstructureeringscorporaties, waartoe landelijk dertien corporaties behoren.

De ouderdom van het woningbezit alsmede de bouwtypen laten een sterke vertegenwoordiging van jaren '50-'60 zien in de vorm van portiek- en galerijflats. Een groot deel van de Utrechtse voorraad van Mitros is gelegen in zogenaamde krachtwijken: Kanaleneiland, Overvecht, Ondiep, Zuilen-Oost en Hoograven. Het gemiddelde huurniveau ligt bij Mitros op €395,- per maand, iets lager dan het landelijk gemiddelde. Dit is 71% van maximaal redelijk, gelijk aan het landelijke gemiddelde, hetgeen betekent dat de woningvoorraad van Mitros dezelfde prijs-kwaliteitverhouding heeft als gemiddeld in Nederland. De ontwikkeling van de huurprijs ligt iets boven het landelijk gemiddelde, wat betekent dat de prijs-kwaliteitverhouding in de afgelopen jaren naar het landelijk gemiddelde is opgeschoven.

Mitros wordt gekarakteriseerd als een ondernemende corporatie, die de mens centraal stelt in haar ambities en doelstellingen. Voorgaande komt tot uiting in het meest recente ondernemingsplan 'Waardevol Wonen', waarin de corporatie zich hard maakt voor de kansen van mensen in buurten en wijken in de regio Utrecht. De mens en de wijk (woon-omgeving) staan centraal in het beleid van Mitros. Opvallend hierin is het grote aantal doelstellingen dat de corporatie heeft geformuleerd om waardevol wonen gestalte te geven, waarbij de vraag zich oproept of Mitros zich op alle fronten en op een dergelijk gedetailleerd niveau zou moeten inzetten.

Vanuit de visitatie is zichtbaar dat Mitros op alle fronten prestaties levert, ook samen met maatschappelijke partners. Mitros neemt hierin vaak de leiding en wordt door de buitenwereld als leider gezien en als leider behandeld, hetgeen er toe kan leiden dat de andere partijen zich reactief opstellen en Mitros taken en verantwoordelijkheden overneemt. Hier is het de kunst om zelf niet de slimste van de klas te willen zijn, maar de slimste klas te willen hebben. Zowel de corporatie als de maatschappelijke partners kunnen zich op deze manier concentreren op de kerntaken en op deze manier een zo groot mogelijke bijdrage leveren aan de maatschappij.

De beleidscyclus heeft over de jaren een ontwikkeling doorgemaakt naar een redelijk heldere, doch wat complexe cyclus. De aansluiting tussen de doelstellingen in de verschillende beleidsdocumenten, die vertrekken vanuit het corporatiebrede beleid en worden doorvertaald naar de jaarlijkse beleidsbrieven en afgeleide jaarplannen op bedrijfssonderdeelniveau, is niet altijd even duidelijk. Voorgaande heeft tevens tot gevolg dat de prestaties op de doelstellingen niet altijd even goed inzichtelijk zijn. Dit betekent ook dat de prestaties niet altijd even goed zichtbaar zijn bij de stakeholders. Met een goede aansluiting tussen en vertaling van de doelstellingen in de verschillende beleidsdocumenten kan de huidige beleidscyclus worden geoptimaliseerd en de inzichtelijkheid van prestaties, zowel intern als extern, worden verbeterd.

De wil om te presteren is overtuigend aanwezig en heeft zich de afgelopen jaren vertaald in een grote en gewaardeerde inzet op gebied van met name leefbaarheid, maar ook wat betreft investeringen in de woningvoorraad. Mitros presteert ruim voldoende wanneer de opgaven in het werkgebied in ogenschouw worden genomen. Alleen op het gebied van bouwproductie blijven de prestaties achter bij de vastgestelde opgaven. De context van bouwprocedures en economische crisis spelen hierin een bepalende rol. Daar staat tegenover dat Mitros, tegen de marktontwikkelingen in, de afgelopen periode is gestart met een aantal woningbouwprojecten, hetgeen de achterblijvende productie in het verleden in een ander daglicht stelt. De stakeholders hebben hier grote waardering over uitgesproken. De zichtbaarheid van de prestaties op het gebied van opgaven in het werkgebied kan op redelijk eenvoudige wijze worden vergroot door de afspraken met de gemeenten duidelijk af te bakenen en inzichtelijk te maken welk aandeel in de opgaven door welke corporatie wordt uitgevoerd. Dit vergroot bovendien de noodzakelijke monitoring van de gemaakte afspraken en de verantwoording richting de stakeholders.

De stakeholders van Mitros zijn kritisch, maar tevreden. De corporatie informeert en bevraagt de stakeholders regelmatig en op verschillende wijzen. De transparantie richting de stakeholders is op deze manier goed vormgegeven. De stakeholders, die bij de maatschappelijke visitatie betrokken zijn geweest, beoordelen de prestaties van Mitros als ruim voldoende zowel ten aanzien van de ambities en doelstellingen als de opgaven in het werkgebied. Stakeholders vragen wel om een focus in de activiteiten van Mitros; het spectrum waarbinnen Mitros opereert wordt als (te) groot gezien.

Tot slot kan geconcludeerd worden, dat Mitros goed presteert wanneer naar de inzet van haar vermogen en de efficiëntie van de bedrijfsvoering gekeken wordt. Mitros kan worden gekarakteriseerd als een corporatie die financieel 'in control' is.

# 1 Mitros

## 1.1 Profiel

Mitros is in 1998 ontstaan uit een fusie tussen twee Utrechtse corporaties en een corporatie uit Nieuwegein. Het huidige bezit omvat ruim 31.000 verhuureenheden, waarvan ruim 28.000 huurwoningen, bijna 200 eenheden in verzorgingshuizen en ongeveer 900 overige woongelegenheden. Daarnaast bezit de corporatie een groot aantal garages, bedrijfsruimten of winkels en objecten maatschappelijk vastgoed. Het werkgebied van Mitros bestaat uit de gemeenten Utrecht en Nieuwegein en in beperkte mate de gemeenten Bunnik en Zeist. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Mitros, samen met twaalf andere corporaties in Nederland, tot de referentiegroep van grote herstructureringscorporaties.

## 1.2 Bezit

Wat betreft woningbezit valt op dat de woningvoorraad van Mitros voor het grootste deel bestaat uit meergezinswoningen. Wanneer dit percentage wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde komt naar voren dat Mitros bijna een kwart meer meergezinswoningen in eigendom heeft. Het aandeel eengezinswoningen is kleiner dan het landelijk gemiddelde. Opvallend is verder het relatief kleine aantal eenheden verzorging dat Mitros in eigendom heeft ten opzichte van de gemiddelde corporatie in Nederland.

Tabel 1.1 Woningbezit Mitros

	Mitros %	Landelijk %
Eengezinswoningen	34,8	43,0
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	35,8	27,5
Meergezinswoningen met lift	16,9	12,7
Hoogbouw	8,9	10,6
Eenheden verzorging	0,6	2,1
Overig	3,0	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

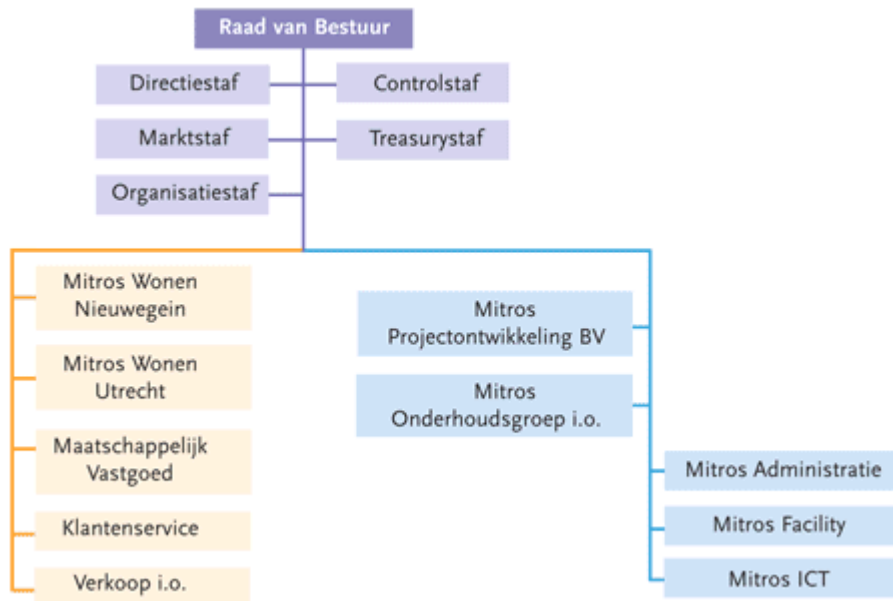
Opvallend aan de leeftijd van de woningvoorraad is dat Mitros een relatief hoog percentage woningen heeft van voor de jaren zeventig, ruim 59% van de voorraad. Ten opzichte van het landelijke beeld is een groot percentage (15,9%) zelfs voor de Tweede Wereldoorlog is gebouwd. De woningvoorraad uit de jaren na 1970 is daarentegen relatief klein, in elke tienjaarlijkse periode na 1970 heeft Mitros procentueel gezien minder woningen dan de gemiddelde corporatie.

De gemiddelde huurprijs van de woningvoorraad van Mitros ligt op €395 per maand, enigszins lager dan het landelijk gemiddelde van €402. Echter, wanneer wordt gekeken naar het percentage maximaal redelijk kan worden geconcludeerd dat de woningvoorraad van Mitros dezelfde prijs-kwaliteitverhouding heeft als gemiddeld in Nederland. De ontwikkeling van de huurprijs ligt iets boven het landelijk gemiddelde, dat betekent dat de prijs-kwaliteitverhouding in de afgelopen jaren naar het landelijk gemiddelde is opgeschoven. Wat betreft huurprijssegmentatie geldt dat Mitros een relatief groot aandeel goedkope woningen en een relatief klein aantal betaalbare woningen heeft. Ten opzichte van de referentiegroep heeft Mitros bovendien een klein aandeel dure huurwoningen.

Een groot deel van de woningvoorraad van Mitros is gelegen in de zogenaamde krachtwijken: Kanaleneiland, Overvecht, Ondiep en Zuilen-oost. Daarnaast heeft de gemeente Utrecht Hoograven als krachtwijk toegevoegd. In deze wijken is Mitros niet alleen bezig met een grote herstructureringsopgave, maar wil de corporatie, in lijn met het nieuwe ondernemingsplan ‘Waardevol Wonen’ de bewoners van de wijk stimuleren en ondersteunen in het doormaken van de zogenaamde sociale stijging.

### 1.3 Organisatie

Stichting Mitros is een corporatie met een totaal van 345 fulltime employment per 31 december 2009. Zoals blijkt uit de organogram heeft Mitros een Raad van Bestuur, ondersteund door een vijftal stafafdelingen en een aantal bedrijfsonderdelen. In de Raad van Bestuur hebben drie leden zitting, functioneel opgedeeld in voorzitter, nieuwe markten en financiën. De Raad van Commissarissen bestond per 31 december 2009 uit zes leden, waarbij de positie voor het zevende lid op dat moment vacant was. Drie leden van de Raad van Commissarissen worden op voordracht benoemd; twee op voordracht van de huurdersorganisaties en één op voordracht van de Ondernemingsraad. Stichting Mitros kende in 2009 de volgende organisatiestructuur.



Bron: Mitros

In de afgelopen jaren is de organisatie van Mitros op verschillende punten aangepast, zodat de corporatie beter in staat is de hoge ambities en doelstellingen uit het ondernemingsplan 'Waardevol Wonen' te realiseren. Zo is in 2008 Mitros Maatschappelijk Vastgoed opgericht en is Mitros Project Ontwikkeling in datzelfde jaar verder geprofessionaliseerd. In 2009 zijn twee onderdelen, het bouwkundig adviesbureau en het onderhoudsbedrijf, samengevoegd tot de Mitros Onderhoudsgroep, waardoor het gehele onderhoudsproces in één hand valt.

Mitros bestaat uit een drietal kernbedrijven:

- Mitros Wonen Nieuwegein;
- Mitros Wonen Utrecht;
- Mitros Maatschappelijk Vastgoed.

De woonbedrijven in Nieuwegein en Utrecht zijn verantwoordelijk voor de visievorming op lokaal niveau. Beide onderdelen dragen zorg voor de concrete uitwerking, begroting en uitvoering van de doelstellingen die door Mitros worden opgesteld.

Mitros Maatschappelijk Vastgoed is in 2008 opgericht als antwoord op de vraag aan de corporatie het takenpakket in de wijken te verbreden. Onder dit onderdeel valt een breed scala aan functies, waar publieke activiteiten in plaats vinden. Maatschappelijk Vastgoed is een belangrijk onderdeel van Mitros, omdat:

- het belangrijk is voor een vitale wijk;
- de reden kan zijn om in een wijk te blijven wonen of naar een wijk te verhuizen;
- goede maatschappelijk voorzieningen een positieve invloed hebben op de vraag naar en daarmee waarde van woningen;
- het een bijdrage levert aan het invullen van stedelijke vraagstukken.

De focus van Maatschappelijk Vastgoed is verdeeld over Utrecht en Nieuwegein, waarbij beide gemeenten een andere invulling behoeven. In Utrecht is het meer gericht op onderwijs, sport en welzijn, terwijl in Nieuwegein een sterkere focus is op vergrijzing. Mitros hanteert, ook in de regio, altijd de stelling dat maatschappelijk vastgoed volgend moet zijn op de woningen en niet voorop moet lopen in de ontwikkeling van wijken.

## 1.4 Beleidscyclus

De beleidscyclus van Mitros is in de maatschappelijke visitatie van belang met het oog op de duurzaamheid van presteren. In de beleidscyclus neemt het meerjaren strategisch ondernemingsplan een leidende positie in. Waar het ondernemingsplan het startpunt is voor de meerjarenbeleidscyclus, is de beleidsbrief het startpunt voor de beleidscyclus per jaar.

De beleidsbrief vloeit normaliter voort uit het ondernemingsplan en vormt het kader voor de jaarplannen van de verschillende bedrijfsonderdelen. In de jaarplannen, die zijn opgesteld naar alle aspecten van de INK-beleidscyclus, wordt vervolgens aangegeven hoe invulling kan worden gegeven aan het halen van de doelstellingen uit de beleidsbrief. Het activiteitenoverzicht dat wordt opgesteld, aan de hand van de jaarplannen op bedrijfsonderdeelniveau, bevat de concrete doelstellingen per bedrijfsonderdeel en dient als input voor de jaarlijkse begroting op hetzelfde niveau. Deze jaarlijkse begrotingen worden vervolgens gebruikt om de geconsolideerde jaarbegroting voor Stichting Mitros op te stellen.

Monitoring van de doelstellingen geschiedt via de directierapportages en kwartaalrapportages, waarin de prestaties die Mitros levert, ten aanzien van de doelstellingen uit de jaarlijkse beleidsbrieven, worden weergegeven, evenals de resultaten per bedrijfs onderdeel. Om de voortgang van de in het huidige ondernemingsplan benoemde doelstellingen in kaart te brengen heeft Mitros een midterm document opgesteld. De resultaten uit dit document worden gebruikt als input voor de doelstellingen in het volgende jaar. De jaarverslagen bevatten de verslaglegging van de geleverde prestaties.

#### 1.4.1 Ondernemingsplan 2006-2007 (2010) 'Focus'

Het meerjaren strategisch ondernemingsplan 'Focus' was opgesteld als leidraad voor het beleid in de jaren 2006 en 2007 met een doorkijk richting 2010. Het ondernemingsplan bevat een viertal onderwerpen, waarop puntsgewijs concrete doelstellingen zijn geformuleerd. Omdat 'Focus' aan het eind van 2006 nog in ontwikkeling was, is de beleidsbrief 2006 niet afgeleid van dit ondernemingsplan, maar is vanuit directie/ directiestaf een concept opgesteld dat vervolgens door de Auditcommissie, de Raad van Commissarissen en de directie is vastgesteld. Ondanks een groot deel van de doelstellingen in 2006 zijn te herleiden uit het later opgestelde ondernemingsplan, zijn de prestaties op deze doelstellingen niet overzichtelijk terug te vinden in het jaarverslag. Dit wordt mede veroorzaakt doordat de beleidsbrief is ingedeeld aan de hand van resultaat- en organisatiegebieden en bovendien naar andere onderwerpen is ingedeeld. Voorgaande geldt tevens voor de koppeling tussen het ondernemingsplan, de beleidsbrief 2007 en het jaarverslag 2007.

#### 1.4.2 Strategisch ondernemingsplan 2008-2012 'Waardevol Wonen'

Bij de overgang van 'Focus' naar het nieuwe en huidige ondernemingsplan 'Waardevol Wonen' geldt hetzelfde als bovenstaand is geschetst. Ondanks de looptijd vanaf 2008 was het ondernemingsplan in dat jaar nog in ontwikkeling, waardoor de beleidsbrief in 2008 voornamelijk is gestoeld op bestaand beleid, met daarin verweven de doelstellingen die een plek zullen krijgen in het nieuwe ondernemingsplan. Dit betekent dat de doelstellingen in het ondernemingsplan voor het grootste deel, echter niet totaal, terug komen in de beleidsbrief 2008. Bovendien is de beleidsbrief over dat jaar, evenals de beleidsbrieven in de voorgaande jaren, opgesteld aan de hand van resultaat- en organisatiegebieden en opgebouwd naar andere thema's dan het ondernemingsplan. Omdat het jaarverslag wel dezelfde opbouw heeft als het ondernemingsplan, maar niet specifiek op de doelstellingen uit de beleidsbrief ingaat, is de volgbaarheid in 2008 nog enigszins lastig. Vanaf 2009 is een koppeling zichtbaar in zowel thema's als doelstellingen tussen 'Waardevol Wonen', de beleidsbrief, directierapportages, kwartaalrapportages en het jaarverslag. Echter, de in het jaarverslag vermelde prestaties zijn niet direct te herleiden naar de initiële jaarlijkse doelstellingen uit de beleidsbrief. Van een relatief groot aantal doelstellingen zijn de prestaties niet SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) weergegeven, hebben een andere structuur of zijn in het geheel niet inzichtelijk gemaakt.

#### 1.4.3 Conclusie beleidscyclus

Concluderend kan worden vermeld dat de beleidscyclus over de jaren een ontwikkeling heeft doorgemaakt naar een redelijk heldere cyclus, waarin de verschillende documenten op eenzelfde wijze zijn opgesteld. Echter, de inzichtelijkheid en de aansluiting van de prestaties op de jaarlijkse doelstellingen zou kunnen worden verbeterd door een directe

koppeling te maken tussen de voorgenomen doelstellingen uit de beleidsbrief en de overige documenten.



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

### 2.1 Inleiding

De eigen ambities en doelstellingen vormen een belangrijk onderdeel van de maatschappelijke visitatie. Met het oog op de vierjarige terugblik zijn voor de maatschappelijke visitatie van Mitros het ondernemingsplan 2006-2007 (2010) 'Focus' en het ondernemingsplan 2008-2012 'Waardevol Wonen' van belang. Waar de reeds concrete doelstellingen uit het ondernemingsplan 'Focus' eveneens in beleidsbrieven zijn vermeld, worden de abstracte doelstellingen uit 'Waardevol Wonen' verder uitgewerkt en geconcretiseerd in de jaarlijkse beleidsbrieven. Naast een beschrijving van voorgaande kerndocumenten wordt een korte toelichting gegeven op het overige beleid dat Mitros heeft geformuleerd. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de concrete jaarlijkse doelstellingen uit de beleidsbrieven op het niveau van Stichting Mitros gekoppeld aan de feitelijk geleverde prestaties, waarna een beoordeling volgt.

### 2.2 Kerndocumenten

Zoals genoemd heeft Mitros een tweetal kerndocumenten, waarin de beleidskaders voor de jaren 2006-2007 en 2008-2012 zijn geschetst. Onderstaand wordt een beschrijving gegeven van de inhoud van beide beleidsdocumenten.

#### 2.2.1 Ondernemingsplan 2006-2007 (2010) 'Focus'

Dit strategisch ondernemingsplan bevat de ambities die Mitros heeft voor de periode tot en met 2010, alsmede de richting die de organisatie moet opgaan. Het ondernemingsplan is, als tussenoplossing, opgesteld voor de periode tot en met 2010 en zal in 2007 worden geëvalueerd en indien nodig aangepast. Bij invulling van de doelstellingen hanteert de corporatie de volgende missie: 'als maatschappelijk ondernemer biedt Mitros haar klanten wonen in de breedte, waarbij voldoende, goede en betaalbare woningen voor de primaire doelgroep centraal staan'. In het ondernemingsplan richt Mitros zich op een drietal hoofdthema's:

- investeren in een betere relatie met de klanten (Oriënteren op de Klant);
- investeren in de kwaliteit van de woningvoorraad (Werken aan de Stad);
- investeren in leefbaarheid en in de combinatie wonen-zorg-welzijn (Wonen in de Breedte).

Mitros geeft aan bovenstaande zaken te realiseren vanuit een maatschappelijk ingebedde, open en resultaatgerichte wijze van werken, Maatschappelijk en Open Ondernemen genoemd. Per hoofdthema is een aantal concrete doelstellingen geformuleerd waaraan de

corporatie in 2010 wil voldoen. Voorgaande concrete doelstellingen worden globaal in de jaarlijkse beleidsbrieven uitgewerkt.

### 2.2.2 Strategisch ondernemingsplan 2008-2012 'Waardevol Wonen'

Dit ondernemingsplan is de opvolger van het ondernemingsplan uit de voorgaande twee jaren. Zoals aangegeven had dat ondernemingsplan een initiële looptijd van vijf jaar en zou deze in 2007 worden geëvalueerd en indien nodig aangepast. Dit heeft geleid tot het opstellen van een nieuw ondernemingsplan voor de jaren 2008-2012 waarbij de focus is verschoven van het product naar de mens. Het uitgangspunt van de nieuwe strategie is het concept waardevol wonen, welke in de nieuwe missie terugkomt: 'Mitros richt zich op waardevol wonen, door zich hard te maken voor de kansen van mensen in buurten en wijken in de stedelijke regio Utrecht en deze kansen samen met andere partijen te realiseren'. De realisatie van de missie is verder uitgewerkt in een vijftal thema's, te weten:

- mens;
- wijk;
- stenen;
- maatschappij;
- bedrijf.

#### *Mens*

Mitros wil er zijn voor de mensen in haar woningen, buurten en wijken en hen helpen kansen te realiseren. Dat kan zowel door het oplossen van (meervoudige) woongerelateerde problemen als door het inspelen op reguliere wensen, zoals woonwensen. Doel daarvan is dat, waar mogelijk en wenselijk, mensen een stapje omhoog kunnen maken op de woonladder c.q. de maatschappelijke ladder en zo nodig en zo mogelijk minder afhankelijk worden van hulp en ondersteuning en meer eigen regie en eigen verantwoordelijkheid nemen.

#### *Wijk*

Mensen wonen in buurten en wijken. Mitros wil samen met andere maatschappelijke partners werken aan het creëren van stabiele wijken. Dat zijn wijken met een prettig woon- en leefklimaat, wat mensen in staat stelt zowel op de woon- als maatschappelijke ladder stappen te kunnen maken. Mitros maakt van aandachtswijken prachtwijken, zorgt dat overgangswijken niet afglijden naar aandachtswijken en behoedt prachtwijken voor verval. Dat vraagt om wijkstrategieën.

#### *Stenen*

Een belangrijk middel dat Mitros kan inzetten voor het welzijn en welbevinden van mensen en voor prachtwijken met een goed woon- en leefklimaat is vastgoed. Woningen waar bewoners tevreden en medewerkers trots op kunnen zijn en met keuzevrijheid qua uiterlijk, indeling en eigendomsvorm. Maar ook maatschappelijk vastgoed dat waardevol is voor de functies en voorzieningen in de wijken. Duurzaamheid en betaalbaarheid zijn bij het vastgoed belangrijke uitgangspunten.

#### *Maatschappij*

Mitros is een maatschappelijke onderneming. De beleidskeuzes op de thema's 'Mens', 'Wijk' en 'Stenen' weerspiegelen dat. Maar niet alleen wát Mitros doet, is maatschappelijk van karakter, maar ook de manier waarop. Dat vraagt om een zorgvuldige bedrijfs-

voering (good governance). Die is binnen Mitros voor een belangrijk deel al geïmplementeerd. Mitros zal met name verder bouwen aan goede gesprekken met de stakeholders en bovenal aan transparantie richting hen.

### *Bedrijf*

Om de ambities uit het ondernemingsplan waar te maken zal Mitros bedrijfsmatig werken en ondernemend zijn. Voor medewerkers is het motiverend de strategische keuzes te realiseren en bij Mitros aan het werk te zijn. Voorts legt de ambitie uit het plan een enorm beslag op de middelen. Mitros maakt inzichtelijk welke effecten dat heeft.

Mitros heeft bovenstaande thema's verder onderverdeeld naar een aantal deelonderwerpen, waarna een korte beschrijving wordt gegeven van de doelstellingen aangaande het betreffende deelonderwerp. De doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn meetbaar gemaakt en worden jaarlijks geconcretiseerd in de beleidsbrieven.

## 2.3 Beleidsbrieven

De jaarlijkse beleidsbrieven bevatten, zoveel mogelijk in meetbare grootheden, de doelstellingen die door Mitros zijn opgesteld, aan de hand van de geformuleerde doelstellingen uit de strategische ondernemingsplannen. De beleidsbrieven vormen op hun beurt het kader voor de jaarplannen op bedrijfsonderdeelniveau en zijn opgesteld aan de hand van alle aspecten van de (INK)-beleidscyclus. In de jaarplannen wordt vervolgens op het niveau van de bedrijfsonderdelen aangegeven hoe invulling kan worden gegeven aan het behalen van de doelstellingen uit de jaarlijkse beleidsbrieven. Op basis hiervan vinden de beleidsbrieven vervolgens hun weerslag in de jaarlijkse begrotingen. Onderstaand volgt een beschrijving van de jaarlijkse beleidsbrieven. De geformuleerde doelstellingen zijn in tabelvorm terug te vinden in bijlage vijf en zijn op dezelfde manier onderverdeeld als de beleidsbrieven. In deze bijlage worden de prestaties inzichtelijk gemaakt en zijn tevens de beoordelingen weergegeven. In onderstaande paragrafen is per beleidsbrief een overzicht gegeven van de beoordeling per onderwerp.

### 2.3.1 Beleidsbrief 2006

De beleidsbrief wordt normaal gesproken afgeleid uit het strategisch ondernemingsplan. Echter, ten tijde van het opstellen van de beleidsbrief 2006 was een nieuw ondernemingsplan in ontwikkeling. Omdat de contouren daarvan nog te onduidelijk waren is er vanuit directie/ directiestaf een concept opgesteld dat binnen het SMO is besproken en aangevuld, waarna de Auditcommissie en Raad van Commissarissen samen met de directie de beleidsbrief 2006 hebben vastgesteld.

In de beleidsbrief is een tweedeling gemaakt naar:

1. Resultaatgebieden
2. Organisatiegebieden

Beide onderdelen zijn verder onderverdeeld naar subonderdelen, die vervolgens een aantal concrete doelstellingen voor dat jaar bevat. In de kwartaalrapportages wordt aangegeven in hoeverre de gestelde doelstellingen zijn behaald. De prestaties op de doelstellingen uit de beleidsbrief 2006 komen terug in het jaarverslag 2006. Doordat de beleidsbrief niet is opgesteld op basis van het strategisch ondernemingsplan 2006-2007 'Focus', en daar-

mee een andere indeling heeft en het jaarverslag 2006 wel is opgesteld op basis van dit ondernemingsplan, is het maken van een directe vergelijking tussen de doelstellingen en daadwerkelijk geleverde prestaties moeilijker.

Tabel 2.1 Beoordeling doelstellingen beleidsbrief 2006

Prestatieveld	Beoordeling
<i>Resultaatgebieden: 6,8</i>	
Klanten	6,2
Medewerkers	6,3
Maatschappij	7,7
Financiële resultaten	7,0
<i>Organisatiegebieden: 7,7</i>	
Financiën	9,5
Beleid en strategie	6,8
Medewerkers	7,0

### 2.3.2 Beleidsbrief 2007

De beleidsbrief 2007 is, in tegenstelling tot de beleidsbrief 2006, een afgeleide van het strategisch ondernemingsplan 2006-2007 'Focus'. De beleidsbrief heeft grotendeels dezelfde indeling en onderwerpen als de beleidsbrief van het voorgaande jaar.

Evenals in 2006 worden de doelstellingen in de kwartaalrapportages gemonitord en vindt de verslaglegging plaats in het jaarverslag. Ondanks dat in de inleiding van de beleidsbrief 2007 wordt verwezen naar het strategisch ondernemingsplan 'Focus' en de daarin beschreven onderdelen, heeft de beleidsbrief 2007 grotendeels dezelfde indeling als de beleidsbrief 2006. Dit betekent dat het ook hier niet mogelijk is een directe koppeling te maken tussen de beleidsbrief enerzijds en het ondernemingsplan en jaarverslag anderzijds.

Tabel 2.2 Beoordeling doelstellingen beleidsbrief 2007

Prestatieveld	Beoordeling
<i>Resultaatgebieden: 6,9</i>	
Klanten en producten	6,5
Medewerkers	6,9
Financiële resultaten	7,3
<i>Organisatiegebieden: 7,4</i>	
Management van medewerkers	8,0
Management van middelen	7,0
Management van processen	8,0
Strategie en beleid	6,5

### 2.3.3 Beleidsbrief 2008

In 2008 was er sprake van een transitiebrief: de transitie van het bestaande naar het nieuwe te maken ondernemingsplan was nog niet afgerond. De beleidsbrief 2008 is voornamelijk gestoeld op bestaand beleid, met daarin verweven de doelstellingen die nu reeds onderschreven worden en een plek zullen krijgen in het nieuwe ondernemingsplan. De indeling in deze beleidsbrief wijkt af van de beleidsbrieven in 2006 en 2007, doordat de uitvoerige toelichting per doelstelling is gewijzigd in een wat uitgebreidere uitleg van het nieuwe ondernemingsplan. In deze beleidsbrief wordt per INK-onderwerp een doelstelling gegeven.

De voortgang van de investeringen staat in de kwartaalrapportages en wordt verantwoord in het jaarverslag 2008. In het jaarverslag 2008 wordt dezelfde indeling gehanteerd als in het strategisch ondernemingsplan 'Waardevol Wonen' is gebruikt. Aangezien de indeling van de beleidsbrief 2008 een andere is als in het ondernemingsplan, is de koppeling tussen de strategische doelstellingen en verslaglegging enerzijds en de voorgenomen doelstellingen anderzijds niet één-op-één te maken.

Tabel 2.3 Beoordeling doelstellingen beleidsbrief 2008

Prestatieveld	Beoordeling
<i>Resultaatgebieden: 6,9</i>	
Klanten en producten	5,6
Medewerkers	7,8
Maatschappij	7,0
Financiële resultaten	7,0
<i>Organisatiegebieden: 7,3</i>	
Management van medewerkers	7,0
Management van processen	7,0
Strategie en beleid	7,8

### 2.3.4 Beleidsbrief 2009

De beleidsbrief 2009 is de eerste beleidsbrief die invulling geeft aan het strategische ondernemingsplan 2008-2013 'Waardevol Wonen'. De interne rapportage kent een systematiek waarin INK is gekoppeld aan de vijf programmalijnen van dit ondernemingsplan. Hierdoor heeft elk aspect van de bedrijfsvoering een directe relatie met de ondernemingsvisie. Ten behoeve van het overzicht zijn in de beleidsbrief 2009 de programmalijnen gevolgd van het ondernemingsplan. De doelstellingen zijn, met het oog op het INK-model, wel onderverdeeld in doelstellingen met betrekking tot de organisatie en doelstellingen in termen van eindresultaten.

In 2009 wordt, evenals in voorgaande jaren, de voortgang van de investeringen gemonitord in de kwartaalrapportages en worden deze verantwoord in het jaarverslag. Mitros heeft in dit jaar de directierapportages toegevoegd als extra moment om de prestaties op de doelstellingen te monitoren. Doordat de indeling van de beleidsbrief 2009 aansluit bij de indeling van het strategische ondernemingsplan en het jaarverslag zijn de prestaties van de corporatie inzichtelijk. De link met de strategische doelstellingen uit het onderne-

mingsplan in het jaarverslag vergroten de overzichtelijkheid van de geleverde prestaties. Echter, een één-op-één vergelijking tussen de doelstellingen uit de jaarlijkse beleidsbrief en de prestaties in het jaarverslag is niet te maken.

Tabel 2.4 Beoordeling doelstellingen beleidsbrief 2009

Prestatieveld	Beoordeling
<i>Organisatiegebieden: 7,1</i>	
Mens	5,8
Wijk	8,0
Stenen	7,8
Maatschappij	7,7
Bedrijf	6,4
<i>Resultaatgebieden: 6,7</i>	
Mens	7,0
Wijk	8,0
Stenen	6,3
Maatschappij	-
Bedrijf	5,3

## 2.4 Jaarplannen op bedrijfsonderdelen

Zoals aangegeven in de beleidscyclus worden de doelstellingen van Mitros zowel meer-jaarlijks als jaarlijks op het niveau van de stichting bepaald. De verschillende bedrijfsonderdelen zijn vervolgens verantwoordelijk voor het vertalen van deze doelstellingen in concrete doelstellingen op bedrijfsonderdeelniveau. Omdat deze doelstellingen een afgeleide zijn van de doelstellingen op stichtingsniveau en zodoende een concrete invulling betreffen, zijn deze doelstellingen niet meegenomen in deze maatschappelijke visitatie.

## 2.5 Overig beleid

Mitros heeft naast de beleidsbrieven als afgeleide van het ondernemingsplan ook een aantal separate beleidsstukken opgesteld. Een groot deel van deze beleidsstukken betreft een uitwerking van de algemene doelstellingen en/ of heeft betrekking op interne procedures. Als voorbeeld hiervan kan het inkoopbeleid genoemd worden.

Daarnaast is een aantal beleidsstukken geschreven, die een looptijd vanaf 2010 kennen en daarmee buiten de visitatieperiode vallen. Als voorbeeld hiervan kan de “Beleidsvisie Wonen, Welzijn, Zorg; Doelgroep senioren met een zorgvraag 2010-2015 (Mitros Nieuwegein)” genoemd worden.

Gezien het feit dat er in de opgaven geen afspraken gemaakt zijn op het gebied van duurzaamheid en energie, wordt onderstaand duidelijk dat Mitros wel aandacht heeft voor dit onderwerp (valt qua beoordeling buiten de visitatieperiode).

### *Placemat Duurzaamheid (opgesteld in 2009-2010)*

Bij de placemat worden de volgende ijkpunten gehanteerd:

- voor nieuwbouw/ renovatie: fase drie document;
- voor onderhoud: fase vier contractvorming.

Tabel 2.5 Placemat Duurzaamheid

Onderdeel	Prestatie-eis
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>Energie-index 33% onder niveau Bouwbesluit (0,8 &gt; 0,53) .</li> </ul>
Bestaande bouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoogniveau: altijd energie label B;</li> <li>Laag- en middenniveau: tenminste twee labelstappen.</li> </ul>
Onderhoud	PO: <ul style="list-style-type: none"> <li>Bij vervanging: enkel glas &gt; isolatieglas (B-niveau alleen in woonkamer, C-niveau hele woning);</li> <li>Bij vervanging dak minimaal Rc 3;</li> <li>Bij vervanging CV-ketels &gt; HR107;</li> <li>FSC-gecertificeerd hout toepassen;</li> <li>Zoveel mogelijk vermijden van zink, lood, koper, oplosmiddelrijke verf.</li> </ul> Voor MO en DO komen in volgende versie concretere eisen.
Maatschappelijk vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw: energie-index 33% onder bouwbesluit (nb: wettelijk eis is per type utiliteitsbouw anders);</li> <li>Bestaande bouw: energie-index 50% lager na ingreep.</li> </ul>

## 2.6 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Mitros, ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen, is gebaseerd op de volgende informatie:

- jaarverslagen 2006 t/m 2009;
- midterm review ‘Waardevol Wonen’;
- directierapportages (maandelijks).

In bijlage vijf is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Bij de beoordeling zijn de concrete doelstellingen uit de beleidsbrieven leidend, waarbij zoveel mogelijk gebruik is gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwantitatieve informatie uit de documentatie.

Tabel 2.6 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Prestatieveld	Beoordeling
Resultaatgebieden	6,9
Organisatiegebieden	7,3
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,1</b>

Mitros presteert ten aanzien van presteren naar eigen ambities en doelstellingen ruim voldoende. Over de jaren heen is een tweedeling zichtbaar in het presteren op resultaatgebieden en het presteren op de organisatiegebieden. Wat betreft de laatste categorie heeft de corporatie de doelstellingen voor het gros daadwerkelijk uitgevoerd, wel is een dalende trend zichtbaar: van een 7,7 in 2006 naar een 7,1 in 2009. De cijfers op de resultaatgebieden blijken over de jaren heen constant.

## 2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is bijgevoegd als bijlage. Ingevuld voor Mitros resulteert het volgende beeld.

Tabel 2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Mitros presteert gemiddeld ruim voldoende op de eigen ambities en doelstellingen. In alle jaren is een duidelijk verschil zichtbaar in resultaatgebieden en organisatiegebieden, waarbij de prestaties op die laatste aanmerkelijk beter zijn.	7,1	70%	5,0
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Mitros heeft de missie, visie en strategische doelstellingen weergegeven in opvolgende strategische ondernemingsplannen. De corporatie is goed op de hoogte van de opgaven die van de corporatie in het werkgebied worden verwacht en heeft de strategische doelstellingen hierop aangepast. Deze ontwikkeling is duidelijk zichtbaar in het vigerende ondernemingsplan Waardevol Wonen ten opzichte van het voorgaande ondernemingsplan Focus.	8	10%	0,8
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Mitros heeft de strategische doelstellingen uit de ondernemingsplannen vertaald in concrete SMART-geformuleerde jaarlijkse doelstellingen die in de beleidsbrieven terugkomen. De beleidsbrieven vormen op hun beurt de input voor de jaarplannen per bedrijfsonderdeel. Vervolgens worden deze gebruikt om de jaarlijkse corporatiebrede begroting op te stellen. Er is een ontwikkeling zichtbaar in de herkenbaarheid en meetbaarheid van de prestaties in relatie tot het gevoerde beleid. De geleverde prestaties zijn, met ingang van 2009, overzichtelijker weergegeven doordat zowel het ondernemingsplan als de beleidsbrief 2009 en het jaarverslag 2009 dezelfde indeling qua thema's hebben. Echter, de prestaties op de verschillende doelstellingen zijn niet altijd even overzichtelijk weergegeven of in sommige gevallen niet terug te vinden in het jaarverslag.	6	10%	0,6



Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Mitros komt in het jaarverslag 2009 terug op de resultaten in dat jaar en geeft daarbij aan waarover de corporatie minder tevreden is. Echter, per specifieke doelstelling worden geen conclusies verbonden aan het al dan niet realiseren daarvan. Mitros koppelt jaarlijks de prestaties terug aan de stakeholders (middels een conferentie), waarin de verwachtingen voor het komende jaar verwerkt worden in de nieuw op te stellen beleidsbrief.	8	10%	0,8
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,2</b>				

Mitros heeft haar ambities en doelstellingen vastgelegd in twee opvolgende ondernemingsplannen: Focus en Waardevol Wonen. Naar het huidige ondernemingsplan is een ontwikkeling zichtbaar in de focus van Mitros: de corporatie stelt steeds meer de mens centraal. Daarbij probeert de corporatie een zo breed mogelijk veld te bestrijken, hetgeen leidt tot een grote hoeveelheid aan ambities en doelstellingen. Dit komt de herkenbaarheid en overzichtelijkheid niet altijd ten goede richting de buitenwereld.

Mitros realiseert het gros van de eigen ambities en doelstellingen, waarbij een duidelijk verschil zichtbaar is tussen zogenaamde resultaatgebieden en organisatiegebieden. Ten aanzien van de laatstgenoemde scoort Mitros jaarlijks beter dan de resultaatgebieden.

De corporatie heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks neergelegd in beleidsbrieven, waarin een ontwikkeling zichtbaar is naar het SMART formuleren van ambities en doelstellingen. De beleidscyclus is door de verschillende tussenstappen richting de verslaglegging in het jaarverslag van de resultaten minder duidelijk.

Mitros legt middels haar jaarverslag en stakeholdersconferentie verantwoording af over het door haar gevoerde beleid, alsmede de door haar gerealiseerde prestaties.

## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Het werkgebied van Mitros omvat de gemeenten Utrecht en Nieuwegein. Daarnaast is de corporatie recentelijk twee projecten in de gemeente Soest gestart en heeft het één grondpositie in de gemeente Bunnik verworven. Onderstaande beschrijving begint met de regionale opgaven waarna de lokale opgaven volgen. Aangezien het gros van de werkzaamheden van Mitros zich concentreert in de gemeenten Utrecht en Nieuwegein, richten de lokale opgaven zich op de prestatieafspraken die Mitros en de andere corporaties hebben gemaakt met deze twee gemeenten. In het vervolg van het hoofdstuk worden de prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

### 3.2 Regionale opgaven

De regionale afspraken die Mitros heeft gemaakt zijn terug te vinden in de Prestatieafspraken Volkshuisvesting regio Utrecht 2005-2015. Onderstaande paragraaf geeft een beschrijving van de prestatieafspraken.

#### 3.2.1 Prestatieafspraken Volkshuisvesting regio Utrecht 2005-2015

In 2007 hebben het Bestuur Regio Utrecht (BRU) en het Regioplatform Woningcorporaties Utrecht (RWU) regionale prestatieafspraken gemaakt voor de periode tot 2015. De prestatieafspraken richten zich op die onderwerpen waar regiogemeenten en woningcorporaties gemeenschappelijke doelen en belangen hebben. In het document zijn de volgende hoofddoelstellingen geformuleerd:

- versterken van de bestaande stedelijke en regionale kwaliteiten en verbeteren van de leefbaarheid in buurten en wijken;
- terugdringen van het regionale woningtekort, inclusief het tekort aan sociale huurwoningen;
- zorgdragen voor een meer evenwichtige verdeling van sociale huurvoorraad tussen gemeenten en wijken;
- realiseren van gedifferentieerde nieuwbouw in bestaande eenzijdige, goedkope wijken in Utrecht, Nieuwegein, Zeist en Vianen;
- een evenwichtig sloop- en verkoopbeleid en stimulerend nieuwbouwbeleid van sociale huurwoningen in de overige gemeenten;
- passend huisvesten van huishoudens met lage inkomens, starters, ouderen, grote gezinnen en overige doelgroepen van beleid.

In de overeenkomst zijn de doelen vertaald in concrete afspraken. De partijen (BRU en RWU) hebben via deze overeenkomst een inspanningsverplichting op zich genomen om

de afspraken te realiseren. De afspraken vormen het regionale kader voor lokale afspraken tussen corporaties en de betreffende gemeenten.

### 3.3 Lokale opgaven

In de gemeenten Utrecht en Nieuwegein zijn prestatieafspraken geformuleerd in de vorm van prestatieovereenkomsten. In de gemeente Utrecht zijn verder afspraken geformuleerd op (kracht)wijniveau. Daarnaast heeft Mitros, door middel van overeenkomsten, aanvullende afspraken gemaakt met de gemeenten Utrecht en Nieuwegein en andere partijen omtrent specifieke onderwerpen. In onderstaande paragrafen worden zowel de prestatieovereenkomsten als wijkactieprogramma's en convenanten per gemeente toegelicht. De daadwerkelijke prestatieafspraken zijn in bijlage zes weergegeven. Tevens zijn de geleverde prestaties en beoordeling toegevoegd.

#### 3.3.1 Gemeente Utrecht

In de gemeente Utrecht komen de prestatieafspraken terug in Prestatieafspraken Utrecht 2007-2010 'Samen voor de Stad' en Utrecht Vernieuwt. Verder hebben de gemeente Utrecht en de corporaties een vijftal wijkactieprogramma's opgesteld, is de uitvoeringsovereenkomst krachtwijken geformuleerd en is een groot aantal convenanten opgesteld.

##### *Prestatieafspraken Utrecht 2007-2010 'Samen voor de Stad'*

In de Prestatieafspraken Utrecht 2007-2010 hebben de gemeente Utrecht en de woningcorporaties (Mitros, SSHU, Portaal, Groenrandwonen, Bo-ex), die in de gemeente werkzaam zijn, afspraken gemaakt over diverse aspecten van de woningmarkt. Bij het opstellen van de afspraken is tevens de stedelijke bewonersorganisatie De Bundeling betrokken geweest. Middels de overeenkomst proberen de gemeente Utrecht en de woningcorporaties een adequaat antwoord te geven op de omvangrijke vraag in de gemeente Utrecht door:

- garanties af te geven voor een voldoende aanbod van betaalbare woningen en een grotere keuzevrijheid door meer variatie;
- fors in te zetten op een groot aantal speciale doelgroepen, waaronder starters;
- de kwaliteit van deze voorraad te verhogen door flankerend beleid.

Naast de prestatieafspraken hebben de gemeente Utrecht en de corporaties reeds afspraken gemaakt over de nieuwbouwproductie en over omvangrijke transformatie van de bestaande woningvoorraad in de stad. De ingrepen in de bestaande stad zijn vastgelegd in Utrecht Vernieuwt, welke onder het volgende kopje wordt beschreven.

In de overeenkomst 'Samen voor de Stad' is een onderverdeling gemaakt naar elf hoofdonderwerpen. Voor ieder onderwerp zijn één of meer te leveren prestaties opgesteld. De opgestelde prestatieafspraken gelden als totaal voor alle corporaties en kennen geen onderverdeling naar aandeel per corporatie, maar worden naar rato van het bezit binnen de gemeente verdeeld. Dit betekent dat Mitros aan 50% van de prestatieafspraken invulling moet geven. Vanuit Mitros wordt aangegeven dat de verdeling naar rato onduidelijkheden tot gevolg heeft. In bijlage zes is een overzicht van de gemaakte prestatieafspraken gegeven met daarbij de prestaties en beoordeling. De gemeente en de corporaties rapporteren één maal per jaar in gezamenlijk overleg aan de bestuurders van de partijen over de voortgang van de prestatieafspraken. Daarbij wordt op hoofdlijnen en transparant aange-

geven welke prestaties wel en niet op schema liggen. Waar nodig kunnen doelen of prestaties voor de resterende periode opnieuw worden geformuleerd.

### *Utrecht Vernieuwt*

In Utrecht Vernieuwt, een langlopend programma en opvolger van het DUO-akkoord uit 2001, zijn de ingrepen in de bestaande stad vastgelegd. Deze opgave omvat de afspraken over de nieuwbouwproductie, de herontwikkeling van gebieden door corporaties, de renovatie van woningen, de verkoop van woningen en een aantal financiële spelregels.

Utrecht Vernieuwt bestaat uit een drietal onderdelen:

- raamovereenkomst DUO;
- mantelcontract 2 tot de uitwerking van de Raamovereenkomst DUO;
- stedelijk Protocol/ Draaiboek herstructurering.

### *Raamovereenkomst DUO*

Deze raamovereenkomst is in 2005 opgesteld als actualisatie van het DUO-akkoord uit 2001. Om nog duidelijker te maken welk resultaat de partijen nastreven is het nieuwe motto in deze serie ‘Utrecht Vernieuwt’. De afspraken uit de vorige overeenkomst zijn inhoudelijk niet veranderd, maar wel geactualiseerd. In onderstaand Stedelijk Protocol zijn de daadwerkelijke afspraken omtrent de DUO-urgentie en het betrekken van bewoners bij het maken van nieuwbouwplannen beschreven. In de Raamovereenkomst zijn de volgende afspraken voor de samenwerkende corporaties vastgelegd:

- Tot 2014 zullen 9.500 sociale huurwoningen worden vervangen door 3.000 sociale huurwoningen en 6.000 koopwoningen: deze transformatie vindt met name plaats in de naoorlogse wijken;
- Tot 2015 zullen 3.000 sociale huurwoningen in de bestaande stad gerenoveerd worden.

### *Mantelcontract 2 tot de uitwerking van de Raamovereenkomst DUO*

Ter invulling van de Raamovereenkomst hebben de corporaties en de gemeente Utrecht mantelcontracten ondertekend. Op 15 juni 2005 is het ‘Mantelcontract 2’ tot uitwerking van ‘Raamovereenkomst De Utrechtse Opgave’ ondertekend. Dit contract is tot 31 december 2009 van kracht. Voor de contractperiode is een lijst van de te ontwikkelen herstructurerings- en renovatielocaties opgesteld. Het betreft projecten die nog doorlopen uit de DUO-1 periode én nieuwe projecten voor de DUO-II periode.

Tabel 3.1 Doorlopende en nieuwe projecten DUO-I en DUO-II

Maatregel	DUO 1 (2001-2004) woningen	DUO 2 (2005-2009) woningen
Herstructurering	3.067	1.749
Renovatie	854	1.964
Keuze nog te bepalen	904	1.161
Totaal	4.825	4.974

In bijlage 6 wordt aangegeven welke DUO-projecten van Mitros in de periode 2005-2009 in voorbereiding zijn. In de vierde kolom wordt het aantal woningen weergegeven dat in 2005 op de locatie staat. In de vijfde kolom staat het aantal woningen na de herstructurering/ renovatie. Omdat het gewenste aantal woningen niet wordt aangegeven in de tabel, is geen beoordeling te maken. De projecten met een \* zijn nog in ontwikkeling, de overige projecten zijn opgeleverd.

### *Stedelijk Protocol/ Draaiboek herstructurering*

Het draaiboek is een leidraad voor de sociale processen, de communicatie en het beheer tijdens herstructureringsprojecten van de Raamovereenkomst DUO. Het document richt zich op de herhuisvesting en begeleiding van de bewoners en het beheer van het projectgebied gedurende de herstructurering. Het gaat niet alleen over de taken en verantwoordelijkheden op deze terreinen, maar ook over de communicatie hierover naar bewoners, omwonenden en andere betrokken partijen.

### *Uitvoeringsovereenkomst krachtwijken*

In deze uitvoeringsovereenkomst leggen de gemeente en de samenwerkende corporaties vast welke inzet zij de komende jaren gezamenlijk zullen plegen om duurzame verbetering in de Utrechtse krachtwijken tot stand te brengen. Het Actieplan Krachtwijken, waarin in het kabinet de Utrechtse wijken Kanaleneiland, Overvecht, Ondiep en Zuilen-Oost als krachtwijk benoemt, vormt het uitgangspunt voor deze overeenkomst. De wijk Hoograven, de door de gemeente benoemde vijfde krachtwijk, valt buiten deze uitvoeringsovereenkomst.

De inhoudelijke basis onder de afspraken van deze uitvoeringsovereenkomst ligt in de wijkactieplannen en bijbehorende uitvoeringsprogramma's per wijk. De corporaties dragen op verschillende manieren bij aan de uitvoering van deze wijkactieplannen:

- door de inzet van flexibele middelen die inzetbaar zijn op maatregelen uit de actieplannen;
- door investeringen op sociaal gebied, die samen met partners in de wijken nader ingevuld zijn op basis van de wijkactieplannen;
- door de inzet van wijkprojecten, die onderdeel uitmaken van de wijkactieplannen;
- door maatregelen in en om het eigen bezit die aansluiten bij de wijkactieplannen;
- door onrendabele extra investeringen in maatschappelijk vastgoed op projecten uit de wijkactieplannen (over de randvoorwaarden waaronder deze vastgoedinvesteringen gedaan worden, moet de komende tijd nog nader overleg plaats vinden tussen gemeente en corporaties).

De eerste categorie bestaat uit een financiële bijdrage van elke corporatie aan een gezamenlijk fonds, het zogenaamde flexibele budget. Voor Mitros betekent dit een totale investering van €13,2 miljoen; €2,2 miljoen voor het zogeheten flexibele budget, €1,8 miljoen aan sociale activiteiten en €9,2 miljoen aan extra fysieke inspanning.

### *Convenant Woonoverlast, 2008*

De Stichting Utrechtse Woningcorporaties (STUW), politie, gemeente Utrecht, centrum Maliebaan, Altrecht, Stichting Beschermende Woonvormen Utrecht en wijkwelzijnsorganisaties (Doenja Dienstverlening, Portes, Cumulus, Zuwe Welzijn) hebben in 2008 het convenant Woonoverlast ondertekend. Doel van het convenant is het aanpakken, voorkomen en bestrijden van extreme woonoverlast in de stad Utrecht door:

- het zo snel mogelijk organiseren van hulpverlening voor zorgwekkende overlastveroorzakers;
- het voorkomen van dakloosheid van zorgwekkende overlastveroorzakers;
- het bevorderen van de veiligheid.

In het convenant zijn geen concrete prestatieafspraken opgenomen. Jaarlijks wordt bepaald wat de beoogde resultaten zijn. Ook vindt een jaarlijkse evaluatie plaats.

*Convenant Voorkomen Huisuitzettingen, 2007*

De STUW en de gemeente Utrecht stellen zich in dit convenant ten doel: het voorkomen van huisuitzetting van sociaal kwetsbaren op basis van huurschuld en het bieden van hulp bij het op orde brengen van de totale financiën en problemen op andere levensgebieden. In het convenant zijn afspraken opgenomen over de werkwijze, de planning, de overlegstructuur, kosten en financiering. Om de gestelde doelen te bereiken, is afgesproken dat woningcorporaties de volgende zaken oppakken:

- de woningcorporaties melden personen met een huurschuld (tot maximum van 200 personen per kalenderjaar) aan bij een centraal meldpunt van de gemeente Utrecht (GG&GD);
- de woningcorporaties selecteren de huurders, die in aanmerking komen, op urgentie, om de doelstelling te behalen: terugdringen van het aantal huisuitzettingen;
- de woningcorporaties bevriezen de huurschuld, zodra de lopende huur betaald wordt en werken mee aan het tot stand komen van een betalingsregeling.

De deelnemende partijen startten het convenant in oktober 2008 en streven naar maximaal 200 cliënten in een intensief traject in het eerste jaar (2009) en nog eens 200 cliënten in 2010. De woningcorporaties zullen deze aanmeldingen per jaar onderling verdelen.

*Convenant Niemand hoort op straat, 2005*

Dit is een samenwerkingsverband tussen de STUW, de organisaties voor de Openbare Gezondheidszorg (OGGZ), de Maatschappelijke Opvang, de gemeente Utrecht en het Zorgkantoor. Het doel is dakloosheid te voorkomen en de uitstroom uit de opvang te bevorderen. De partijen zetten zich gezamenlijk in voor een ketenaanpak van preventie, opvang en herstel, bestaande uit een voldoende aanbod van gedifferentieerde woonvormen, in combinatie met zorg en begeleiding om de mensen uit de doelgroep te huisvesten en gehuisvest te houden. De STUW heeft principeafspraken gemaakt, het aandeel van Mitros hierin is in de onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 3.2 Niemand hoort op straat principeafspraken

Corporatie	Voorziening	Planning oplevering	Doelgroep en toelichting	Capaciteit
Mitros	Hostel Overvecht	Voorlopig 2009	-	25 wooneenheden
Mitros	Corporatiehotel (Cremerplein)	2007	Voor mensen die dakloos dreigen te worden; zelfstandige huisvesting	Max. 45 woningen

De woningcorporaties zijn onder andere verantwoordelijk voor het realiseren en beheren van woonvoorziening voor personen die niet zondermeer gehuisvest kunnen worden in een reguliere sociale huurwoning. De woningcorporaties nemen hiervoor hun verantwoordelijkheid door het realiseren, exploiteren en beheren van het hiervoor benodigde vastgoed. In 2006 zullen de corporaties in totaal 335 woningen beschikbaar stellen voor

de doelgroep. De globale verdeling van deze woningen is 200 zelfstandige woningen, 35 instellingswoningen en 100 zelfstandige woningen voor de vrouwenopvang

#### *Gezamenlijke aanpak van thuisteelt van hennep in de stad Utrecht (2005)*

De gemeente Utrecht, politie, openbaar ministerie, de in Utrecht werkzame woningcorporaties, ENECO Netbeheer b.v. en de particuliere verhuurorganisaties hebben samen een overeenkomst ondertekend om de thuisteelt van hennep in Utrecht aan te pakken. Deze partijen komen over het volgende overeen:

- De partijen wensen samen te werken in het project “Halt aan huisteelt hennep”, ten einde de ongewenste ontwikkelingen ten aanzien van hennepkwekerijen in Utrecht tegen te gaan;
- Doel van de overeenkomst is het nemen van preventieve en repressieve maatregelen om activiteiten met betrekking tot hennepkwekerijen te voorkomen en te bestrijden. Dit moet ertoe leiden dat gevaarlijke situaties worden beëindigd, de leefbaarheid in de buurten verbetert, de gevoelens van onveiligheid worden weggenomen en het on-eigenlijke gebruik van woonruimte en uitkeringen wordt tegengegaan;
- De uitbreiding van het convenant met de particuliere verhuurders zal de effectiviteit van de aanpak vergroten.

Als blijkt dat er sprake is van een hennepkwekerij in een huurwoning, start de woningcorporatie een procedure tot ontbinding van de huurovereenkomst met de huurder van de woning.

#### *Samenwerkingsovereenkomst tussen stichting Mitros en stichting studentenhuisvesting (2010)*

Stichting Mitros en stichting Studentenhuisvesting hebben een overeenkomst ondertekend om hun krachten te bundelen bij het bestrijden van het tekort aan starterswoningen in de Provincie Utrecht en enkele randgemeenten gelegen in Gelderland en Noord-Holland.

Om dit doel te bereiken worden de volgende acties ondernomen:

- Partijen streven naar vergroting van het aantal starterswoningen door realisatie van nieuwbouw, alsmede het verbeteren c.q. renoveren van bestaand bezit in het betreffende gebied en het bestrijden van scheefgroei door het bevorderen van doorstroming op de woningmarkt;
- De partijen zullen onder meer gronden verwerven al dan niet met opstellen, ontwikkelen, realiseren en beheren van de aan de onderneming toebehorende woningen en het verbeteren, vervreemden en verhuren van aan de onderneming toebehorende woningen in het betreffende gebied;
- Partijen verplichten zich over en weer over al hetgeen wat redelijkerwijs van hen verwacht mag worden om het doel van deze samenwerkingsovereenkomst te realiseren.

Begin 2010 heeft Mitros het ondernemingsplan 2010 – 2024 voor Jebber Starterswoningen opgesteld, waarin de volgende missie is verwoord: “Jebber richt zich op het verleiden van kansarme starters met een product dat zo goed aansluit bij hun wensen dat meer doorstroming op de woningmarkt ontstaat.”

#### *Samenwerkingsovereenkomst Talent voor Zorg (2010)*

De samenwerkingsovereenkomst Talent voor Zorg is in februari 2010 ondertekend door Mitros, SSH, ROC Midden Nederland, ROC ASA, AxionContinu, SHBU, JOOZT en

Fourstar. Door middel van deze samenwerkingsovereenkomst moet het werken in de zorg- en wellnesssector aantrekkelijker worden. Dit willen de samenwerkende partijen bereiken door méér stageplaatsen, leer- en werktrajecten en arbeidsparticipatie. Het project is gericht op:

- Jongeren (17-24 jaar), die een opleiding (willen) volgen bij ROC MN/ ROC ASA én belangstelling voor deze sectoren hebben én extra ondersteuning nodig hebben (wonen, leren, werken) én in beginsel woonachtig zijn op Kanaleneiland;
- Voor elke jongeren geldt dat er vorm van begeleiding/ coaching is en dat er binnen het project een diversiteit aan personen moet ontstaan.

In het traject is plaats voor elf jongeren. De jongeren huren woonruimte in een speciale “Talent voor Zorg omgeving”. Mitros is verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van vastgoed en voor de vervolghuisvesting in het traject Talent voor Zorg. Voor de eerste deelnemers heeft SSH elf woningen beschikbaar gesteld.

#### *Dienstverleningsovereenkomst Mitros en Stichting Stadsbank Midden Nederland (2008)*

Beide partijen streven ernaar voor de huurders van Mitros te komen tot een adequate aanpak, waarbij tijdige signalering, preventie en het treffen van oplossingen van problematische schuldsituaties vorm wordt gegeven. De stadsbank biedt de volgende diensten aan:

- spreekuur schuldhulpverlening;
- schuldhulpverlening nieuwe stijl;
- kredietverlening.

#### *Ontwikkeling en Bouw Beschermd Wonen Royaards van den Hamkade (2010)*

Mitros en het Leger des Heils ontwikkelen aan de Royaards van den Hamkade een RIBW (Regionaal Instelling voor Beschermd Wonen) voor 26 cliënten en twee extra plaatsen, volledig in de stijl van het concept van het Leger des Heils. Het betreft cliënten die vanuit het circuit van de GGZ en OGGZ doorstromen. De begeleiding in de RIBW is vooral gericht op wonen, dagritme, activering, huishoudelijke taken, etc. De gemeente, het Leger des Heils en Mitros zijn overeengekomen dat het noodzakelijk is een communicatieplan te starten om de wijk te informeren. Gezamenlijke aanpak is hierbij belangrijk.

### 3.3.2 Gemeente Nieuwegein

De prestatieafspraken die gemeente Nieuwegein heeft gemaakt met de corporaties die in de gemeente werkzaam zijn, komen terug in de Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010. Verder heeft de gemeente in samenwerking met de corporaties en andere partijen het Participatie Protocol en Algemeen Sociaal Plan Nieuwegein, Stichting Leergeld afgesloten.

#### *Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010*

De Prestatieovereenkomst Wonen is een overeenkomst tussen de gemeente Nieuwegein en de woningcorporaties Stichting Mitros, Jutphaas Wonen en Stichting Portaal. In de overeenkomst wordt op een aantal onderwerpen een toelichting gegeven per onderwerp waarna concrete afspraken zijn geformuleerd. De gemaakte prestatieafspraken hebben een algehele geldigheid voor de corporaties tezamen en zijn niet onderverdeeld naar specifieke afspraken per corporatie. Mondeling is afgesproken dat de corporaties naar rato van het bezit invulling geven aan de gemaakte afspraken. Dit betekent dat Mitros verantwoordelijk is voor 60% van afspraken. Bij kwalitatieve afspraken is in onderling overleg



besproken welke corporatie welke werkzaamheden oppakt. Bijlage zes bevat een overzicht van deze afspraken en de daarop geleverde prestaties. Halverwege de looptijd is de overeenkomst geëvalueerd en zonodig in onderling overleg bijgesteld. Deze evaluatie is terug te vinden in het document Evaluatie Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2011.

#### *Participatie protocol en algemeen sociaal plan*

In dit protocol worden afspraken gemaakt over het overleg dat in het kader van de herstructurering in de stad Nieuwegein plaatsvindt tussen huurdersorganisaties, gemeente en woningcorporaties. Daarnaast is een Algemeen Sociaal projectplan opgenomen, inclusief rechten en plichten van verschillende partijen nadat het besluit tot renovatie of sloop is genomen. Omdat het plan in februari 2010 is ondertekend worden de afspraken in dit protocol niet meegenomen in deze maatschappelijke visitatie.

#### *Stichting Leergeld (alleen persbericht 2009)*

Woningcorporatie Mitros sponsort samen met de corporaties Portaal en Jutphaas de schoolgaande kinderen in de wijken Doorslag, Merwestein en Wijkersloot (Nieuwegein) die een beroep doen op de stichting Leergeld. Het doel van deze stichting is voor schoolgaande kinderen - die om financiële redenen niet met leeftijdsgenoten kunnen meedoen aan schoolse- en buitenschoolse activiteiten - de financiële belemmering te helpen oplossen en wel op zodanige wijze dat de dreiging van sociaal isolement/ uitsluiting wordt verminderd dan wel wordt voorkomen.

De gezamenlijke corporaties hebben in 2008 ruim 4.200 euro uitgekeerd aan Leergeld Nieuwegein. In 2009 nemen de corporaties de kosten van de vergoeding die Leergeld uitkeert conform haar voorwaarden aan kinderen in de drie wijken (die in een woning van een corporatie wonen), voor hun rekening.

#### *Intentieovereenkomst Stichting Zorgspectrum – Stichting Mitros (2007)*

Mitros en Zorgspectrum willen samenwerken aan de opbouw en instandhouding van levensloopbestendige woonservicewijken, waar burgers met een samenhangend pakket qua wonen, zorg en dienstverlening kunnen afnemen. Middels de overeenkomst is het volgende afgesproken:

- Zorgspectrum en Mitros stellen zich ten doel vastgoed te ontwikkelen voor woonzorgcombinaties en zorginfrastructuur. Mitros is bereid te investeren in het benodigde vastgoed en bereid haar expertise in te zetten;
- Beide partijen bevestigen dat zij de samenwerking ten aanzien van zorg en dienstverlening door Zorgspectrum in bestaande woningcomplexen van Mitros voort zullen zetten en uitbreiden.

Tabel 3.3 Projecten binnen de overeenkomst

Locatie	Uitwerking
Lekboulevard/ Hoog Zandveld/ woonzorgcentrum Vreeswijk	Op deze locatie gaat Zorgspectrum 60 zorgplaatsen realiseren. Daarnaast willen Zorgspectrum en Mitros een specifiek traject kleinschalig groepswonen realiseren voor twaalf plaatsen. Onderzocht wordt of Zorgspectrum en Mitros hier gezamenlijk kunnen ontwikkelen en er wordt een lange termijn visie ontwikkeld.
Richterslaan	Mitros heeft voornemens het complex senioren te herontwikkelen. Mitros onderzoekt of het realiseren van kleinschalig groepswonen voor Zorgspectrum in het programma past.

Locatie	Uitwerking
Verzorgingshuis Zuilenstein en A Capella e.o.	Partijen voeren een oriënterende verkenning uit naar de gezamenlijke (her)ontwikkeling van beide gebouwen en naastgelegen omgeving.
Verpleeghuis De Geinsche Hof	Partijen onderzoeken de kansen voor versterking van de woonservicewijk rondom verpleeghuis De Geinsche Hof.
Zorg- en dienstverlening	Partijen verkennen samen de vraag naar service en zorg in een aantal seniorencomplexen van Mitros. Vervolgens worden beleidsafspraken gemaakt over het aanbod dat voor diverse bewonersgroepen beschikbaar zou moeten zijn.

### 3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Mitros ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- jaarverslagen 2006 t/m 2009;
- monitor 2009, Rapportage STUW en de gemeente;
- evaluatie prestatieafspraken 2007-2010 (Nieuwegein).

De uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven in het werkgebied is weergegeven in bijlage zes.

Tabel 3.4 Beoordeling Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Utrecht	Nieuwegein
Beschikbaarheid	6,4	8,0
Betaalbaarheid	6,0	-
Bijzondere doelgroepen	7,6	6,6
Leefbaarheid en veiligheid	7,0	8,0
Bouwproductie	6,0	4,0
Herstructurering	7,8	8,0
Duurzaamheid en energie	-	-
Overig	7,7	-
<b>Gemiddelde</b>	<b>6,9</b>	<b>6,9</b>

Mitros presteert zowel in de gemeente Utrecht als in de gemeente Nieuwegein ruim voldoende waar het gaat om het presteren naar opgaven in het werkgebied. Uit de cijfers blijkt dat de cijfermatige beoordeling op onderdelen verschilt. Waar Mitros in Nieuwegein beter scoort op beschikbaarheid en leefbaarheid en veiligheid, scoort Mitros Utrecht hoger op het gebied van bijzondere doelgroepen en bouwproductie.

### 3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar Opgaven uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Mitros resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.5 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	Mitros voldoet in ruime mate aan de prestatieafspraken in het werkgebied, waarbij er gemiddeld geen verschil is tussen Utrecht en Nieuwegein.	6,9	70%	4,8
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	Mitros heeft met beide gemeenten prestatieafspraken geformuleerd. Daarnaast heeft Mitros met een groot aantal stakeholders convenanten en samenwerkingsovereenkomsten opgesteld. Middels deze documenten wordt een overzicht gegeven van de opgaven die zich voordoen in het werkgebied. Echter, als gevolg van het opstellen van gezamenlijke afspraken met de corporaties in de gemeente Utrecht en de corporaties in de gemeente Nieuwegein ontbreekt het overzicht wie wat wanneer doet.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Zoals aangegeven heeft Mitros een groot aantal documenten opgesteld waarin de opgaven in het werkgebied staan weergegeven. Het gros van de afspraken is opgesteld in meetbare doelen. De opgaven in het werkgebied komen indirect terug in de doelstellingen van de corporatie. Mitros heeft goed zicht op de relevante stakeholders in het gebied en heeft met deze partijen periodiek contact en samenwerkingsovereenkomsten, prestatieafspraken en convenanten afgesloten.	7	10%	0,7
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Jaarlijks worden de gemaakte prestatieafspraken geëvalueerd. Mitros heeft over het algemeen zicht op het verloop van de prestaties op de gemaakte afspraken. De onoverzichtelijkheid in de gezamenlijke prestatieafspraken heeft tot gevolg dat de monitoring tevens minder overzichtelijk is.	7	10%	0,7
<b>Presteren naar Opgaven: 6,9</b>				

Mitros komt het gros van de gemaakte afspraken na en presteert ruim voldoende op presteren naar opgaven in het werkgebied. Middels de opgestelde prestatieafspraken met de gemeente Utrecht en de gemeente Nieuwegein en de overige samenwerkingsovereenkomsten en convenanten geeft de corporatie blijk van inzicht in de aanwezige opgaven.

Echter, het aandeel van Mitros in de gemaakte prestatieafspraken in zowel de gemeente Utrecht als de gemeente Nieuwegein is niet zichtbaar als gevolg van de gezamenlijk opgave die in beide gemeenten is geformuleerd voor alle corporaties. Voorgaande heeft tot

gevolg dat Mitros de prestatieafspraken niet direct kan vertalen in eigen doelstellingen.  
Tevens bemoeilijkt dit de monitoring en evaluatie van de prestatieafspraken.

## 4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

### 4.1 Inleiding

Het hoofdstuk stakeholders bevat een beschrijving van de vormen van overleg en samenwerking, die Mitros heeft met de stakeholders. Verder wordt ingegaan op de klanttevredenheid. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten van de stakeholdersbijeenkomsten, die in Nieuwegein en Utrecht zijn gehouden en bevat de beoordeling van de stakeholders.

### 4.2 Betrokkenheid, samenwerking en overleg

Mitros kent alle relevante stakeholders in het werkgebied, de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Bunnik en Zeist en heeft zowel periodiek als projectmatig overleg met de stakeholders. Onderstaande paragrafen geven een opsomming van vormen van betrokkenheid van stakeholders bij Mitros en de wijze waarop de corporatie overleg heeft en samenwerkt met de verschillende stakeholders.

#### 4.2.1 Ondernemingsplan ‘Waardevol Wonen’

De stakeholders hebben middels een uitgebreide consultatieronde input kunnen leveren aan de strategie. De stakeholders zijn gevraagd naar hun verwachtingen ten aanzien van Mitros en de strategische keuzes die zij zouden maken, ook als gekeken wordt naar de profielen van de verschillende wijken. Vervolgens zijn de uitkomsten van deze consultatieronde teruggekoppeld tijdens stakeholdersbijeenkomsten. In het ondernemingsplan is onder het onderwerp maatschappij een overzicht gegeven hoe Mitros in gesprek treedt met de stakeholders. In de stakeholdersmatrix wordt onderscheid gemaakt naar een aantal niveaus waarop het contact met de stakeholders plaatsvindt:

- klant;
- complex;
- buurt of wijk;
- stad;
- Mitros.

Per niveau zijn vervolgens de stakeholders geïdentificeerd en zijn de vorm en inhoud van de samenwerking omschreven. Als afsluiting heeft Mitros een vijftal doelstellingen omschreven die specifiek ingaan op de samenwerking met stakeholders. Deze doelstellingen, en de geleverde prestaties, komen terug in de jaarplannen die in hoofdstuk twee zijn behandeld.

#### 4.2.2 Huurdersvertegenwoordiging

De huurders van Mitros hebben zich op een aantal niveaus georganiseerd:

- huurdersorganisaties;
- bewonerscommissies;
- bewonersvereniging De Bundeling.

##### *Huurdersorganisaties*

Op stedelijk niveau worden de belangen van de huurders van Mitros behartigd door de huurdersorganisaties: Mitropool in Utrecht en Vereniging Bewonerscommissies Nieuwegein (VBN) in Nieuwegein. De huurdersorganisaties voeren overleg over het beleid en beheer ten aanzien van (grote delen van) het woningbezit en zij krijgen de gelegenheid geboden het beleid van Mitros structureel te beïnvloeden.

##### *Utrecht*

Mitropool voert eens in de twee maanden overleg met de directie van Mitros in Utrecht. Indien daar behoefte aan is, vindt tussendoor informeel overleg plaats met een delegatie van het bestuur van de huurdersorganisatie. De belangrijkste onderwerpen die in 2009 zijn behandeld waren: de toekomstige samenwerking en een nieuwe samenwerkingsovereenkomst, de jaarlijkse huurverhoging, Huur op Maat, de uitwerking van het verkoopbeleid, de overdracht van monumenten, de resultaten van de enquête onder bewonerscommissies en energie en duurzaamheid.

##### *Nieuwegein*

De Vereniging Bewonerscommissies Nieuwegein en de directie van Mitros in Nieuwegein spraken in 2009 onder andere over: de samenwerkingsovereenkomst, de wijkvisies, het algemeen sociaal plan, het participatieprotocol, de nieuwe Overlegwet, het huurbeleid en de verkoopstrategie.

##### *Gezamenlijk overleg Utrecht en Nieuwegein*

Twee keer per jaar voeren de huurdersorganisaties, in aanwezigheid van een afvaardiging van de Raad van Commissarissen, gezamenlijk overleg met het bestuur van Stichting Mitros. Daarnaast overlegt de gehele Raad van Commissarissen een keer per jaar met de huurdersorganisaties, waarbij het bestuur en de directie van de woonbedrijven eveneens aanwezig zijn.

##### *Bewonerscommissies*

De bewonerscommissies informeren Mitros op complex- en buurniveau over wat er op dat niveau speelt. In renovatie- en investeringsgebieden zijn de bewonerscommissies een belangrijke gesprekspartner, waarmee de corporatie afspraken maakt over het verloop van het project. Jaarlijks worden de bewonerscommissies geënquêteerd omtrent de tevredenheid over het overleg en verbeterpunten. Het gemiddelde klanttevredenheidscijfer laat een stijgende lijn zien.

##### *Utrecht*

In Utrecht zijn ongeveer veertig bewonerscommissies actief, waarmee Mitros in ieder geval twee keer per jaar overleg heeft. Met de commissies die te maken hebben met herstructurering of renovatie vindt vaker overleg plaats. Datzelfde geldt voor commissies van complexen waar problemen mee zijn of waar veel activiteiten worden georganiseerd.

### *Nieuwegein*

In Nieuwegein zijn twaalf bewonerscommissies actief. Hiermee worden de belangen van ongeveer 40% van de bewoners behartigd door commissies. Iedere commissie heeft een budget voor verbetering van de leefbaarheid in de wijk. Mitros heeft minimaal twee keer per jaar overleg met de bewonerscommissies. In wijken waar veel gebeurt op het gebied van overlast, renovatie en dergelijke vindt vaker overleg plaats.

### *Bewonersvereniging De Bundeling*

Naast bovenstaande huurdersvertegenwoordiging behartigt de stedelijke bewonersvereniging De Bundeling de belangen van huurders in Utrecht, voornamelijk huurders van corporaties. Het overleg tussen de corporaties en De Bundeling vindt plaats via de Stichting Utrechtse Woningcorporaties (STUW).

### *Alternatieve participatievormen*

Mitros geeft aan dat het voor huurdersorganisaties en bewonerscommissies al jaren moeilijk is mensen van verschillende culturele achtergrond en leeftijdscategorieën betrokken te krijgen. Het gevolg is dat bewonerscommissies geen afspiegeling meer zijn van de buurten waarin zij actief zijn. Dit heeft eind 2007 geleid tot de organisatie van een Mitros Podium waarin samen met de huurdersorganisaties is gesproken over alternatieve participatievormen. In 2010 start in samenwerking met Mitropool het experiment met een Mitrospanel waarin een min of meer representatieve groep huurders wordt gevraagd haar mening te geven via internetvragen en/ of een groepsgesprek.

## 4.2.3 Stakeholdersbijeenkomsten

Mitros treedt op een tweetal momenten in het jaar op organisatieniveau in gesprek met de stakeholders: Mitros Podium en de Stakeholdersconferentie.

### *Mitros Podium*

Met Mitros Podium organiseert de corporatie twee keer per jaar informele discussiebijeenkomsten over het brede gebied van wonen. Hiervoor nodigt Mitros vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholders uit het werkgebied uit:

- gemeente Utrecht;
- gemeente Nieuwegein;
- bewonersorganisaties;
- zorg- en welzijnsorganisaties;
- onderwijs- en cultuurorganisaties;
- collega-corporaties.

Tijdens de bijeenkomsten bediscussieert Mitros met haar stakeholders de beleidsvorming rond een bepaald onderwerp en staat de corporatie open voor input vanuit de stakeholders. De onderwerpen die zijn behandeld in de voorgaande jaren zijn:

- 2006, woonruimteverdeling en wijkstabiliteit;
- 2007, slopen en/ of renoveren en in gesprek met huurders;
- 2008, sociale stijging;
- 2009, maatschappelijke vastgoed.

### *Stakeholdersconferentie*

Tijdens de stakeholdersconferentie, die aan het einde van het jaar wordt georganiseerd, discussiëren de stakeholders over de prestaties van Mitros in dat jaar en de plannen die de corporatie heeft gemaakt voor het komende jaar. De stakeholdersconferenties in 2008 en 2009 werden opgevolgd door rondetafelgesprekken waar in werd gegaan op een aantal onderwerpen die naar voren werden gehaald. In 2008 ging het over het regionale woningtekort en de vraagstukken in veel wijken waar om meer inzet werd gevraagd. Afgelopen jaar, 2009, ging het over de ideaaltypische relaties tussen de overheid, de bewoners, het maatschappelijk middenveld en het toezicht enerzijds en Mitros anderzijds. De stakeholders vroegen van Mitros een focus op ‘Stenen’, maar dan wel met meer diversificatie en meer dynamiek, om openheid en transparantie richting de samenwerkingspartners, om initiatieven vanuit Mitros om haar eigen imago te versterken en om een actievere rol in de regio Utrecht.

## 4.3 Klanttevredenheid

Mitros beschouwt de huurders als het uitgangspunt voor de dienstverlening. De corporatie heeft duidelijk inzicht in de tevredenheid van de huurders door onderzoeken naar de klanttevredenheid. Daarin wordt onderscheid gemaakt naar de tevredenheid in algemene zin, de tevredenheid over bepaalde onderdelen van de dienstverlening en de tevredenheid van bepaalde groepen. Onderzoeken die zijn uitgevoerd zijn onder andere:

- jaarlijkse klantoordeel onderzoeken (Woonbench);
- klantenpanel klanttevredenheid Mitros, 2008;
- klantenpanel klanttevredenheid allochtonen, 2009;
- klantenpanel interieuronderhoud, 2009;
- uitkomsten klantenpanel consument gericht interieurbeleid;
- stakeholderstevredenheidsonderzoeken, 2006 en 2008;
- verslag meedenkavond dienstverlening Mitros;
- rapportages enquête bewonerscommissies, 2007 en 2009;
- telefonische enquête serviceverzoeken, 2009 en 2010.

De Woonbench onderzoeken vinden jaarlijks plaats, waardoor het mogelijk is de ontwikkeling van het klantoordeel in de tijd te volgen. Geconcludeerd kan worden dat Mitros op de goede weg is en zelf een duidelijk beeld heeft van de verbeterpunten. Ondanks dat de klantwaardering in 2008 lager was dan in de twee voorgaande jaren is daarin een positieve ontwikkeling te zien. Verbeterpunten die naar voren kwamen zijn de klachtenafhandeling en het planmatig onderhoud.

## 4.4 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Mitros is er voor gekozen de stakeholders door middel van stakeholdersbijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Vanwege de differentiatie in het werkgebied van Mitros is besloten twee stakeholdersbijeenkomsten te organiseren, één in Utrecht en één in Nieuwegein. Een drietal stakeholders was niet in de gelegenheid de stakeholdersbijeenkomst in Utrecht bij te wonen, waarop zij middels een telefonisch interview bij de visitatie zijn betrokken. Het programma van de bijeenkomsten bestond uit een korte toelichting op de maatschappelijke visitatie en het doel van de bijeenkomst, waarna een profielschets van Mitros werd gegeven. Deze laatste werd onderschreven



door de aanwezigen. Vervolgens is de stakeholders via drie rondes gevraagd een oordeel te geven over het maatschappelijke presteren van de corporatie op het gebied van:

1. Ambities en doelstellingen;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Boodschap aan Mitros.

De eerste twee rondes werden ingeleid met een kort overzicht van de relevante informatie over Mitros met betrekking tot het onderwerp. Middels een enquêteformulier is de stakeholders gevraagd aan te geven welk belang zij de genoemde doelstelling of opgave toedichten om vervolgens een cijfermatig oordeel te geven over de prestaties van Mitros op het betreffende onderdeel. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling en een 'boodschap' aan Mitros. Aansluitend aan ieder van de rondes vond een discussie plaats waarin de aanwezigen de mogelijkheid kregen hun beoordeling toe te lichten. Bijlage drie geeft een overzicht van de betrokken stakeholders.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

#### 4.4.1 Stakeholdersbijeenkomst 21 juni 2010

De stakeholdersbijeenkomst van 21 juni was de eerste bijeenkomst en werd gehouden met de stakeholders in de gemeente Nieuwegein. Tijdens deze bijeenkomst waren zeven stakeholders aanwezig met de volgende achtergronden:

- gemeente Nieuwegein (twee stakeholders);
- bewonerscommissie (twee stakeholders);
- zorgpartijen (drie stakeholders).

##### *Ronde 1: ambities en doelstellingen*

De doelstellingen van Mitros zijn afkomstig uit de beleidsbrieven 2006-2009 en zijn een concrete vertaling van de abstracte doelstellingen uit het ondernemingsplan 'Focus' en het ondernemingsplan 'Waardevol Wonen'. Bij de beoordeling zijn de doelstellingen van Mitros gegroepeerd op basis van de onderwerpen uit beide ondernemingsplannen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het belang dat de stakeholders aan de verschillende doelstellingen toekennen, alsmede het oordeel over de prestaties van Mitros op dat gebied.

Tabel 4.1 Ambities en doelstellingen 'Focus'

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Oriënteren op klant	7,0	1	6,1	1
Werken aan de stad	7,8	0	6,5	0
Wonen in de breedte	7,8	0	6,4	0
Maatschappelijk en open ondernemen	7,4	1	7,1	1
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,2</b>		<b>6,5</b>	

Uit bovenstaande tabel is op te maken dat de stakeholders de ambities en doelstellingen uit het ondernemingsplan 'Focus' in hoge mate belangrijk vinden. Daarbij worden met name de doelstellingen binnen 'werken aan de stad' en 'wonen in de breedte' belangrijk gevonden. De daadwerkelijke prestaties van Mitros worden met een lager cijfer beoordeeld, waarbij het verschil het grootst is bij de twee eerder genoemde onderwerpen.

Tabel 4.2 Ambities en doelstellingen 'Waardevol wonen'

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Mens	7,6	1	6,4	0
Wijk	7,9	1	7,0	0
Stenen	7,5	2	6,5	1
Maatschappij	7,7	1	6,6	1
Bedrijf	7,4	1	6,2	1
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,6</b>		<b>6,6</b>	

Bij een vergelijking tussen bovenstaande tabellen valt op te maken dat de stakeholders het belang van de doelstellingen in het nieuwe ondernemingsplan 'Waardevol wonen' waardevoller vinden dan die in 'Focus'. Dit geldt bovendien voor de prestaties die een fractie beter zijn dan de prestaties op de doelstellingen uit het vorige ondernemingsplan. Een aantal stakeholders geeft aan vanuit zijn of haar positie minder zicht te hebben op de prestaties van Mitros op een aantal onderwerpen.

In algemene zin worden de doelstellingen niet herkend als zijnde de doelstellingen voor Mitros Nieuwegein. Ondanks dat de stakeholders opmerken dat de focus is verlegd van mens naar wijk, is Mitros hier in Nieuwegein nog niet echt actief in. Veel taken staan gepland, maar zijn nog niet in uitvoering. Een voorbeeld hiervan is de doelstellingen met betrekking tot herstructurering. De taken lopen achter op de doelstellingen omdat Mitros weinig oud bezit in Nieuwegein heeft, waardoor de herstructurering pas recent op gang is gekomen. De stakeholders noemen de personele wisselingen bij Mitros als een van de redenen waarom de uitvoering van het ondernemingsplan stagneert. Het overleg met en de transparantie van de corporatie zijn de laatste jaren verbeterd.

De belangrijkste doelstellingen zijn volgens de stakeholders:

- betrekken van bewoners bij de leefomgeving;
- uitvoering van de convenanten met betrekking tot woonservicezones;
- samenwerking met welzijnsorganisaties;
- wonen in de breedte, met name de oriëntatie op klanten en woningen;
- betrokkenheid van de huurdersorganisaties.

Op papier heeft Mitros voldoende heldere intenties en voornemens, echter de praktische uitwerking blijft achter. Er is volgens de stakeholders meer sprake van bestuurlijke preoccupatie dan van slagvaardigheid in de uitvoering. Wat betreft contact met de stakeholders wordt aangegeven dat er voldoende contact is, maar dat het contact ontbreekt op het niveau van de bewoners. Daarbij geven de stakeholders aan dat de samenwerking eerst op orde moet zijn op wijkniveau, alvorens er beleidsmatig kan worden doorgepakkt. Volgens de aanwezige stakeholders doet Mitros er verstandig aan eerst de primaire taak op orde te

hebben alvorens nieuwe taken op te pakken. Het presteren van Mitros op de eigen ambities en doelstellingen wordt door de stakeholders samengevat als: de ambities zijn (soms te) goed, de ontwikkeling is zichtbaar, maar het is nog niet genoeg.

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

De aanwezige stakeholders is gevraagd de opgaven in het werkgebied van de corporatie, in dit geval de gemeente Nieuwegein, te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en hoe vinden ze dat Mitros daarop scoort?

Tabel 4.3 Opgaven in het werkgebied (gemeente Nieuwegein)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,5	2	6,7	1
Betaalbaarheid	8,4	1	7,0	4
Bijzondere doelgroepen	7,9	1	6,5	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,0	1	6,6	3
Bouwproductie	6,5	4	6,5	4
Herstructurering	7,8	2	6,5	4
Energie en duurzaamheid	7,0	5	6,0	5
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,7</b>		<b>6,5</b>	

De prestatieafspraken in de gemeente Nieuwegein worden allemaal als belangrijk gezien, maar het belang per afspraak verschilt. Opvallend is dat een groot deel van de stakeholders het belang en/ of de prestaties niet kon beoordelen.

#### *Beschikbaarheid*

Ondanks dat de cijfers aangeven dat de kernvoorraad op orde is, blijkt in de praktijk dat er niet voldoende woningen beschikbaar zijn. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat de doorstroming naar bijvoorbeeld seniorenwoningen stagneert, omdat er te weinig seniorenwoningen voorhanden zijn. Ook zijn er veel invloeden van buiten (de huidige marktomstandigheden, gemeentelijk beleid en politieke verschuivingen) die de beschikbaarheid tegenwerken.

#### *Betaalbaarheid*

De betaalbaarheid wordt door de stakeholders als voldoende beschouwd.

#### *Bijzondere doelgroepen*

De prestaties van Mitros met betrekking tot bijzondere doelgroepen hangen sterk samen met nieuwbouw. Er heeft geen nieuwbouw plaatsgevonden ten behoeve van senioren, wel zijn er aanpassingen doorgevoerd in de bestaande voorraad. Zoals reeds opgemerkt komt voorgaande de doorstroming niet ten goede. Een andere groep, de starters, worden hier tevens door opgehouden omdat er door het gebrek aan doorstroming ook niet genoeg woningen beschikbaar zijn. De gemeente is echter geen voorstander om nieuwe woningen te bouwen voor starters. Deze woningen worden na enkele mutaties te duur voor de doelgroep starters, waardoor het op langere termijn niet bijdraagt aan de woningvraag van de doelgroep. Andere oplossingen zouden gezocht kunnen worden in niet-fysieke middelen

zoals mobiele aanpassingen voor bewoners. Als voorbeeld worden hulpmiddelen voor ouderen genoemd, die kunnen meeverhuizen naar een volgende woning.

### *Leefbaarheid*

De leefbaarheidsproblematiek in Nieuwegein verschilt niet van andere steden en is hierdoor niet volledige de verantwoordelijkheid van Mitros. Het buurtbeheer lijkt te functioneren. Wel wordt aangegeven dat Mitros de neiging heeft veel leefbaarheidsproblemen terug te koppelen naar de zorginstellingen. Een meer proactieve houding van Mitros zou gewenst zijn. De vraag is echter wat de exacte rol van Mitros hierin zou kunnen zijn. Het is over de volle breedte niet duidelijk welke partijen de regierol hebben in het organiseren van bijvoorbeeld taskforces om zaken aangaande leefbaarheid aan te pakken. Als gevolg van de afwachtende houding van de partijen blijven veel zaken liggen. Mitros, of één van de andere partners, zou hier hun verantwoordelijkheid in moeten nemen en startgesprekken initiëren. Daarbij gaat het niet alleen om de makkelijker op te pakken zichtbare problemen op straat, maar tevens om de problemen ‘achter de voordeur’.

### *Bouwproductie*

Zoals de ‘mindere’ prestaties ten opzichte van beschikbaarheid en bijzondere doelgroepen laten zien, heeft er weinig nieuwbouw plaatsgevonden in Nieuwegein. Het is voor de stakeholders niet duidelijk waarom niet, voor zover zij weten was er wel sprake van plannen en locaties. De transparantie in de beslissingen en het beleid achter de bouwproductie zou kunnen worden verbeterd.

### *Duurzaamheid*

Afspraken op het gebied van duurzaamheid zijn niet gemaakt, maar zullen wel onderdeel vormen van de nieuwe prestatieafspraken.

### *Ronde 3: boodschap aan Mitros*

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Mitros.

#### *Wat is uw algemene indruk van Mitros?*

De stakeholders zien Mitros als een welwillende positieve organisatie met veel (ambitieuze) plannen. Ondanks de goede intenties en de goede start komt de uitwerking langzaam op gang en kan de uitvoering van deze intenties worden verbeterd.

#### *Houdt Mitros zich met de goede dingen?*

De corporatie houdt zich met de goede dingen bezig, maar neemt soms teveel hooi op de vork. De focus zou meer op de kerntaak kunnen liggen: het verhuren van betaalbare sociale huurwoningen aan een grote diversiteit van zowel oude als nieuwe huurders. De stakeholders geven aan dat de ambities iets meer getemperd zouden mogen worden.

#### *Laat Mitros dingen liggen?*

De stakeholders geven aan dat een meer praktische en snellere houding ten aanzien van samenwerken gewenst is. Daarnaast zijn de woonomgeving en de doorstroming van senioren aandachtspunten.

#### *Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?*

Mitros informeert de stakeholders voldoende.

### *Mitros als automerk*

Waar al niet veel verschil zit in het type automerk is de redenering bij alle stakeholders hetzelfde: betrouwbaar, degelijk en voorziet in de behoefte. De merken Ford en Opel kwamen het meest uit de bus: degelijk en af en toe een flitsend randje. Uitzondering hierop vormde de vergelijking met een Trabant: veel herrie, veel rook en lage snelheid.

### *Boodschap*

De stakeholders hebben ten principale een goede indruk van Mitros. De corporatie is sterk in het frequent uitnodigen van samenwerkingspartners op beleidsniveau, echter dit dient tevens op wijk- en bewonersniveau plaats te vinden. Verdere aanvullingen zijn:

- zorgen voor een goede communicatie onderling en richting huurders;
- overeenkomsten nakomen;
- prioriteiten stellen;
- iets minder willen, iets meer bereiken;
- meer durf tonen, transparanter werken en doorpakken.

### *Rapportcijfer*

Het overkoepelende rapportcijfer dat de stakeholders geven is een 7,0 gemiddeld, waarbij de gegeven cijfers schommelen tussen een 6,5 en een 8,0.

## 4.4.2 Stakeholdersbijeenkomst 23 augustus 2010

De stakeholdersbijeenkomst van 23 augustus was de tweede stakeholdersbijeenkomst en werd gehouden met de stakeholders in de gemeente Utrecht. Tijdens deze bijeenkomst waren twaalf stakeholders aanwezig met de volgende achtergronden:

- gemeente Utrecht (twee stakeholders);
- provincie Utrecht (één stakeholder);
- volkshuisvesting (één stakeholder);
- bewonersvertegenwoordiging: (één stakeholder);
- zorg en welzijn (drie stakeholders);
- onderwijs (vier stakeholders).

Alle telefonische interviews zijn gehouden met stakeholders uit de gemeente Utrecht. De resultaten van deze interviews zijn zodoende in onderstaande beoordeling meegenomen.

### *Ronde 1: ambities en doelstellingen*

Zoals in de voorgaande paragraaf beschreven hebben de doelstellingen uit de beleidsbrieven 2008 en 2009 gediend als input voor de eerste ronde. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het belang en het oordeel van de stakeholders in de gemeente Utrecht op basis van de doelstellingen van Mitros.

Tabel 4.4 Ambities en doelstellingen 'Focus'

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Oriënteren op klant	8,3	1	7,0	2
Werken aan de stad	7,7	2	6,8	4
Wonen in de breedte	7,9	2	7,5	2
Maatschappelijk en open ondernemen	7,4	1	7,1	1
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,8</b>		<b>7,1</b>	

De stakeholders vinden de ambities en doelstellingen uit ondernemingsplan 'Focus' in hoge mate belangrijk. Met name de oriëntatie op de klant is van belang: de klant hoort de uitgangspositie van iedere corporatie te zijn en vormt de basis van het bestaansrecht van een corporatie. In het onderdeel werken aan de stad wordt de afname van de kernvoorraad niet van belang geacht. Binnen maatschappelijk en open ondernemen is een tweedeling zichtbaar. Het onderdeel dat zich richt op het betrekken van stakeholders is in hoge mate belangrijk, terwijl de ontwikkeling en het versterken van de organisatie in mindere mate van belang wordt gevonden. De daadwerkelijk prestaties van Mitros worden minder hoog beoordeeld als de mate waarin deze ambities en doelstellingen belangrijk worden gevonden. Het verschil tussen beide is het grootst waar het gaat om oriënteren op de klant en werken aan de stad. In die laatste categorie bleven de prestaties met name achter op het gebied van de verkoop van woningen en het opstellen van wijk- en complexvisies. Overigens heeft een relatief groot aandeel van de stakeholders geen zicht op de prestaties zoals Mitros die heeft geleverd binnen het thema 'werken aan de stad'.

Tabel 4.5 Ambities en doelstellingen 'Waardevol wonen'

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Mens	8,1	2	7,0	1
Wijk	7,9	2	7,4	3
Stenen	7,8	2	6,6	5
Maatschappij	7,4	2	7,5	2
Bedrijf	7,5	1	6,7	5
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,7</b>		<b>7,0</b>	

Alle onderwerpen uit het ondernemingsplan 'Waardevol Wonen' worden eveneens in hoge mate belangrijk gevonden, waarbij de ambities en doelstellingen aangaande maatschappij het minst van belang zijn. In de vergelijking met 'Focus' valt op dat de gemiddelde belangrijkheid is afgenomen. De onderwerpen die belangrijk worden gevonden zijn echter wel vergelijkbaar. Ook voor de prestaties geldt dat de geleverde prestaties op het vorige ondernemingsplan beter worden beoordeeld dan de prestaties op het ondernemingsplan 'Waardevol Wonen'. Ook hier geldt dat de stakeholders moeilijk kunnen beoordelen hoe Mitros presteert op de eigen ambities en doelstellingen. Dit is opvallend omdat de stakeholders aangeven dat de komst van de nieuwe directeur-bestuurder een positief effect heeft gehad op een groot aantal facetten. Zo is de corporatie duidelijker en

doelgerichter gaan opereren, is het achterstallig groot onderhoud opgepakt en is de rol van Mitros in de samenleving veranderd, waardoor de corporatie meer is betrokken bij de wijk. Verder is de focus van Mitros verlegd van naar binnen gericht naar op de buitenwereld gericht.

#### *Mens*

De inspanningen van de corporatie op het gebied van sociale stijging worden herkend door de stakeholders, waardoor de beoordeling op dit onderwerp goed is. De kanttekening die hierbij wordt geplaatst is dat Mitros in het nabije verleden te veel wilde op dit gebied. Er wordt aangegeven dat Mitros misschien iets minder activiteiten kan ontplooiën waardoor de activiteiten die worden ontplooid beter kunnen worden uitgevoerd.

#### *Stenen*

Wat betreft het onderwerp stenen wordt opgemerkt dat er in het verleden een verschil zat tussen de ambities en realisatie van nieuwe woningen. Dat verschil is de afgelopen jaren afgenomen: Mitros maakt meer van de eigen ambitie waar, waar het gaat om de realisatie van woningen. Met name eind 2009 zijn veel bouwprojecten daadwerkelijk gestart, hetgeen in het licht van de crisis grote waardering oproept. Daarnaast wordt gezien dat Mitros in de afgelopen jaren veel investeert om het achterstallig onderhoud weg te werken. De stakeholders waarderen de inspanningen die de corporatie levert om in de huidige markt door te blijven gaan met de ontwikkeling en oplevering van woningen. Volgens de stakeholders is het van belang dat Mitros blijft investeren in maatschappelijk vastgoed zoals scholen (met name in krachtwijken). De inspanningen van de corporatie op dit gebied worden echter niet altijd gezien. Een aantal stakeholders is dan ook van mening dat Mitros meer zou kunnen doen aan de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed. Daarbij wordt wel aangegeven dat het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed nogal moeizaam gaat in Utrecht, zonder dat Mitros daar de veroorzaker van is. Wat betreft zorgvastgoed wordt benoemd dat er veel in de pijnpijn zit en de samenwerking met Mitros goed is.

#### *Maatschappij*

Op het gebied van maatschappij is de beoordeling van de prestaties hoger dan de mate waarin dit belangrijk wordt gevonden. Met name het betrekken van de stakeholders bij het te formuleren beleid en het voeren van overleg met de stakeholders worden goed beoordeeld. Ondanks de relatief hoge beoordeling wordt aangegeven dat de samenwerking met stakeholders verder kan worden verbeterd. Verder geven de stakeholders aan dat Mitros niet altijd even transparant is in haar handelen en de afwegingen waarom een bepaalde beslissing wordt genomen niet altijd even duidelijk is.

#### *Bedrijf*

De prestaties op het onderdeel bedrijf worden met een gemiddelde van 6,7 beoordeeld. Met name in de projectontwikkeling mist Mitros slagkracht, daadkracht en snelheid van realisatie waardoor de prestaties op dit onderdeel relatief laag worden beoordeeld. Daarnaast merken de stakeholders op dat Mitros als organisatie niet altijd even consistent is in de communicatie en de interpretatie van afspraken op de verschillende niveaus.

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

De opgaven in het werkgebied, ofwel de prestatieafspraken met de gemeente en samenwerkingsovereenkomsten en convenanten met de gemeente en andere partijen, zijn eveneens door de stakeholders beoordeeld: in welke mate vinden de stakeholders de prestatie-

afspraken belangrijk en hoe vinden ze dat Mitros erop scoort? De volgende resultaten zijn beschikbaar.

Tabel 4.6 Opgaven in het werkgebied (Utrecht)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,2	3	6,7	7
Betaalbaarheid	7,7	2	7,5	7
Bijzondere doelgroepen	7,5	2	7,0	4
Leefbaarheid en veiligheid	7,8	2	7,1	6
Bouwproductie	7,8	3	7,5	8
Herstructurering	7,7	4	6,6	9
Energie en duurzaamheid	8,0	3	4,5	11
Overig	8,0	8	6,0	11
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,8</b>		<b>6,7</b>	

De gemaakte afspraken met de gemeente Utrecht en andere partijen zijn volgens de stakeholders allemaal belangrijk. Een groot aantal stakeholders gaf aan de prestaties van Mitros slechts te kunnen beoordelen op het eigen werkgebied. Ondanks het feit dat er geen lokale prestatieafspraken op het gebied van energie en duurzaamheid gemaakt zijn, is de stakeholders gevraagd dit onderwerp in zijn algemeenheid te beantwoorden. Het is duidelijk dat het thema leeft bij de stakeholders, maar er zijn nog geen cq weinig prestaties zichtbaar op dit thema. Daarbij wordt aangegeven dat Mitros niet voorop loopt in het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad. Er wordt aangegeven dat de corporatie in de praktijk veel van de afspraken (deels) waarmaakt en een duidelijke inspanning verricht om de afspraken zoveel mogelijk na te komen. Ondanks dat Mitros niet alle afspraken in totaliteit nakomt, wordt de actieve houding van de corporatie gewaardeerd.

### *Ronde 3: boodschap*

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Mitros.

#### *Wat is uw algemene indruk van Mitros?*

Mitros wordt over het algemeen gezien als een sociaal betrokken corporatie die in ontwikkeling is en midden in de samenleving staat. De corporatie heeft in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt naar een partij die meer naar de buitenwereld is gericht en met andere partijen wil presteren. Steekwoorden die worden genoemd zijn: betrokken, betrouwbaar en aanwezig in de samenleving. Wat betreft samenwerking is een tweedeling zichtbaar: het grootste deel van de stakeholders vindt dat Mitros constructief meewerkt en meedenkt, echter enkele stakeholders zijn van mening dat de samenwerking met de corporatie te wensen overlaat. Daarnaast heeft een groot aantal stakeholders het gevoel dat Mitros erg graag wil en druk is met het opstellen van veel verschillende plannen, maar de uitwerking daarvan in de praktijk achterblijft.

#### *Houdt Mitros zich met de goede dingen?*

De corporatie houdt zich, ondanks de op onderdelen soms matige zichtbaarheid van de prestaties, over het algemeen met de goede dingen bezig. Met name de mensgerichte aan-



pak wordt door de stakeholders gewaardeerd, evenals de inspanningen in de wijk. De stakeholders geven wel aan dat Mitros de core-business, het verhuren van woningen aan mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien, als eerste prioriteit moet hebben en handhaven. Daarnaast zou de corporatie keuzes kunnen maken in het grote aantal werkzaamheden dat ze uitvoert waarbij de werkzaamheden zich met name zouden moeten richten op het verhuren van woningen aan de doelgroep.

#### *Laat Mitros dingen liggen?*

Wat betreft organisatie en samenwerking zou Mitros de besluitvorming in met name projectontwikkeling sneller, krachtiger en eenduidiger moeten organiseren, zodat de looptijd van projecten wordt verkort. Mitros kan meer gebruik maken van de expertise die aanwezig is bij de stakeholders. Verder doet de corporatie in de ogen van de stakeholders te weinig aan duurzaamheid en energiebesparende maatregelen. Als laatste zou Mitros, als grote corporatie, meer kunnen betekenen in de regio rondom Utrecht.

#### *Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?*

In het geven van informatie en de betrokkenheid is een tweedeling zichtbaar. De meeste stakeholders geven aan dat ze voldoende worden geïnformeerd door de corporatie en worden betrokken bij het beleid. Een enkele stakeholder geeft aan dat dit wisselend is en dat zij soms onvoldoende wordt geïnformeerd. Daarbij kan de besluitvorming binnen Mitros (interne processen) sneller en consistentere en transparanter richting de stakeholders worden gecommuniceerd.

#### *Mitros als automerk*

Opel, Volkswagen en Skoda worden het meest genoemd: betrouwbaar, degelijk maar niet flitsend en innovatief. Deze merken bieden een auto voor de gewone man, precies zoals zou moeten, maar heeft soms te veel beurten nodig. Een andere vergelijking die werd gemaakt betrof een Frans bestelbusje: kortweg vindt Mitros van zichzelf dat ze het werk heel goed doen terwijl in de praktijk ook wel zaken blijven liggen. De corporatie biedt ruimte voor iedereen.

#### *Boodschap*

De stakeholders geven aan dat Mitros vooral door moet gaan op de ingeslagen weg en daarbij de volgende punten in acht moet nemen:

- beperk de eigen opgave en stel de huisvesting als eerste prioriteit;
- verbeter de besluitvorming en slagkracht in projectontwikkeling;
- innoveer en vergroot aandacht voor duurzaamheid;
- optimaliseer op het operationele vlak de samenwerking met stakeholders;
- vergroot in het algemeen de transparantie en in het bijzonder de inzet van maatschappelijk vermogen.

#### *Rapportcijfer*

Het overkoepelende rapportcijfer dat de stakeholders geven is een 7,4 gemiddeld. De cijfers schommelen daarbij tussen een 6 en een 8.

## 4.5 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek aangaande stakeholders is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft de samengevoegde beoordeling

van het presteren volgens stakeholders weer voor Mitros. De beoordeling van de stakeholders is tot stand gekomen door het gemiddelde cijfer per gemeente keer het aantal stakeholders dat in die gemeente aan de visitatie heeft bijgedragen te doen, waarna het totale cijfer is gedeeld door het totale aantal respondenten. In dit geval betroffen het gemiddelde cijfer in Nieuwegein een 6,7 maal 7 stakeholders en in Utrecht een 7,1 maal 16 stakeholders. Het gewogen gemiddelde van deze cijfers is een 7,0.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<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 verwachtingen, wensen en/ of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De stakeholders beoordelen de prestaties van Mitros op zowel de eigen ambities en doelstellingen als opgaven met een ruime voldoende. Daarbij is een verschil zichtbaar in de beoordeling van stakeholders in Nieuwegein en de stakeholders in Utrecht. Het gevoel van de stakeholders in Nieuwegein dat Mitros meer op Utrecht is gefocust komt terug in het cijfer, dat in Nieuwegein structureel een halve punt lager is. Mitros wordt gezien als een degelijke corporatie die welwillend en actief in de maatschappij staat, waar de organisatie en uitwerking van doelstellingen kan worden verbeterd. Beide stakeholders zijn van mening dat Mitros zich primair zou moeten richten op de huisvesting van de doelgroep en de communicatie kan worden verbeterd.</p>	7,0	70%	4,9
<p>II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/ of verlangens.</p>	<p>Mitros kent alle relevante stakeholders in het werkgebied en probeert middels zowel periodiek als projectmatig overleg de verwachtingen, wensen en/ of verlangens van de stakeholders te achterhalen.</p>	8	10%	0,8
<p>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.</p>	<p>Mitros belegt jaarlijks meerdere overleggen om de prestaties toe te lichten, het beleid te bediscussiëren en de prestaties toe te lichten waarbij tevens wordt ingegaan op de verbeterpunten van de corporatie.</p>	8	10%	0,8

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
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.	Mitros heeft de stakeholders actief betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan in 2008 en organiseert zowel periodiek als projectmatig overleggen waarbij de stakeholders de mogelijkheid wordt geboden met de corporatie in discussie te gaan over het beleid en de daarin gewenste richting. Daarnaast worden de prestaties jaarlijks teruggekoppeld waarna deze worden bediscussieerd.	8	10%	0,8
<b>Presteren volgens Stakeholders: 7,3</b>				

Mitros kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en convenanten met verschillende stakeholders gemaakt en opgesteld.

In het algemeen kan geconcludeerd worden, dat de stakeholders de prestaties van Mitros als ruim voldoende beoordelen. Er is wel een verschil zichtbaar tussen Nieuwegein en Utrecht, waarbij de beoordeling vanuit Nieuwegein wat lager uitvalt. Dit heeft volgens de stakeholders te maken met de focus van Mitros op Utrecht.

Mitros wordt gekarakteriseerd als een degelijke corporatie met ambities. De hoeveelheid ambities is voor de stakeholders een punt van aandacht; focus aanbrengen kan duidelijkheid scheppen. Mitros betreft stakeholders op een actieve wijze bij haar beleid en heeft daar verschillende vormen voor ontwikkeld, die gewaardeerd worden door de buitenwereld.

## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Inleiding

In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die via drie invalshoeken het presteren naar vermogen meet:

- de gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- de transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- de eigen filosofie en het financieel beleid van Mitros.

Om de prestaties van Mitros op het gebied van vermogen en efficiëntie te beoordelen, is zowel gebruik gemaakt van de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting als het eigen financieel beleid.

### 5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

In onderstaande subparagrafen worden de gegevens inzake volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie in de jaren 2006 tot en met 2008 toegelicht. Waar prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2012 beschikbaar zijn worden deze tevens toegelicht. Mitros wordt vergeleken met zowel de referentiegroep, corporaties met een grote herstructureringsopgave, als met het gemiddelde in Nederland.

#### 5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

##### *Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering*

In onderstaande tabel is te zien dat zowel de uitgaven aan klachtenonderhoud, mutatieonderhoud als planmatig onderhoud significant hoger zijn dan de uitgaven van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. In de uitgaven aan onderhoud is een sterk stijgende trend waar te nemen.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten, 2006-2008

	Totalen x € 1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	6.631	9.762	11.060	374	320	300
Mutatieonderhoud	7.623	8.088	9.814	332	177	186
Planmatig onderhoud	25.820	28.937	47.439	1.603	853	978

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

In het verleden was het onderhoud van het interieur van de woningen vooral als een sluitpost en reactief georganiseerd: zodra er sprake was van een mutatie of klacht werd onderhoud gepleegd. Voorgaande heeft tot gevolg gehad dat Mitros op dit moment kampt met een grote opgave ten aanzien van achterstallig onderhoud van het interieur van de woningen. De leeftijd van een deel van de woningvoorraad heeft verder tot gevolg dat de onderhoudsopgave in zowel de afgelopen als de komende jaren groot is.

Volgens de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft Mitros in de jaren 2006 en 2007 geen investeringen gedaan in de verbetering van de woonkwaliteit van woningen. Enkel in het jaar 2008 is geïnvesteerd in de kwaliteit van woningen voor ruim € 30.000 per verhuureenheid. Dit is fors meer dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. In 2008 zijn tevens, zo blijkt uit voorgaande tabel, de kosten voor planmatig onderhoud met bijna 65% gestegen. Deze indicatoren duiden erop dat een deel van de woningvoorraad in dezelfde periode groot onderhoud behoeft.

Tabel 5.2 Investerings in kwaliteit van de woonegelegenheden, 2006-2008

	2006	2007	2008	In € per vhe 2008		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Verbetering (x € 1.000)	0	0	23.916	30.583	25.599	13.928
Verbetering (aantal)	0	0	782			

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De relatief hoge investeringen in de kwaliteit van de woonegelegenheden worden veroorzaakt doordat Mitros veel investeert in het energiezuiniger maken van de woningen. In het verleden had de onderhoudsafdeling weinig inspraak in de plannen omtrent duurzaamheid in de bestaande voorraad, waardoor er weinig werd gedaan aan het verduurzamen van de bestaande woningen. Doordat Mitros Onderhoudsgroep betrokken wordt in het maken van plannen voor de bestaande voorraad en Mitros beleid heeft opgesteld ten aanzien van het duurzamer maken van de woningvoorraad, waarbij het verhogen van de woningen met twee energielabels de doelstelling is, zijn de uitgaven aan woningverbetering gestegen.

#### *Uitgaven aan leefbaarheid*

De totale uitgaven aan leefbaarheid ligt iets lager dan in de referentiegroep, maar fors hoger dan bij de gemiddelde corporatie. Er is echter een groot verschil tussen enerzijds de sociale uitgaven en anderzijds de fysieke uitgaven. De nadruk bij Mitros ligt op het gebied van sociale uitgaven. Waar de sociale uitgaven ruim boven het gemiddelde liggen, blijven de fysieke uitgaven ver achter. Een deel van de fysieke uitgaven wordt bij Mitros onder onderhoudskosten verschreven. Wat betreft de prognose is het gerealiseerde bedrag aan uitgaven aan leefbaarheid licht hoger dan de geprognosticeerde uitgaven.

Tabel 5.3 Uitgaven leefbaarheid, 2008

	Totalen x € 1.000		Realisatie in € per woonelegenschap 2008		
	Realisatie	Prognose	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	4.436	4.129	152	111	58
Fysieke activiteiten	927	1.113	32	80	54
Totaal	5.363	5.242	184	192	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De uitgaven aan de sociale leefbaarheidsactiviteiten vloeien voort uit de wijkactieplannen. Vooral het aandeel dat de krachtwijken in Utrecht daar innemen kosten zoveel geld dat er minder uitgaven kunnen worden gedaan aan de overige leefbaarheidsactiviteiten. Mitros verbetert daarom voornamelijk de wijken waarin de corporatie een aanmerkelijk belang heeft of de wijken waar het echt nodig is dat er verbeteringen worden gedaan. Daarnaast zijn de relatief hoge uitgaven aan leefbaarheid het gevolg van de verschuiving van product naar mens in het nieuwe ondernemingsplan. Het doel van deze verschuiving is dat waar mogelijk en wenselijk mensen een stapje kunnen maken op de woonladder c.q. de maatschappelijke ladder en zonedig en zo mogelijk minder afhankelijk worden van hulp en ondersteuning en meer eigen regie en eigen verantwoordelijkheid nemen.

#### *Nieuwbouw en mutaties in het bezit*

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting meet de mutatie in het bezit als een percentage van de voorraad in 2008. In de periode 2006-2008 zijn er in vergelijking tot de referentiegroep minder huurwoningen gekocht en verkocht. Dit geldt eveneens voor de nieuwbouw van koopwoningen. Ook in de periode tot en met 2013 is de dynamiek lager dan in de referentiegroep. De sloop- en nieuwbouwrealisatie komt overeen met het beeld van de referentiegroep en het landelijke beeld. De sloop- en nieuwbouwprognose neemt tot en met 2013 licht toe. Per saldo is het huurbezit in de periode 2006-2008 met een half procent afgenomen. In de periode tot en met 2013 zal het huurbezit nog eens met 0,2% afnemen.

Tabel 5.4 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2006-2008 en 2009-2013 (jaargemiddelde in % voorraad 2008)

	Realisatie 2006-2008			Prognose 2009-2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,8	0,7	1,0	1,3	1,3	1,6
Sloop huur	0,8	0,9	0,7	1,1	1,2	0,9
Aankoop huur	0,3	0,7	0,9	0,0	0,6	0,5
Verkoop huur	0,8	1,1	1,3	0,4	1,1	0,8
Nieuwbouw koop	0,3	0,7	0,4	0,6	1,0	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Mitros Project Ontwikkeling heeft op het moment ongeveer zeventig projecten in portefeuille, die zich allemaal in verschillende fasen bevinden. De meeste projecten worden gerealiseerd in Kanaleneiland en bevinden zich in de uitvoeringsfase. In de toekomst ligt de grootste opgave in de wijken Ondiep en Zuilen, waar de meeste projecten momenteel in de initiatieffase zitten. De komende jaren is een grote stijging zichtbaar in de productie van woningen: 600 in 2010 en 1.000 woningen in 2011. Doordat de verkoop van huurwoningen afhankelijk is van de mutatiegraad en de mutatiegraad relatief laag is, zijn er in het verleden relatief weinig huurwoningen verkocht. Om de verkoop van huurwoningen verder te stimuleren heeft Mitros de verkoopvijver van woningen vergroot en is de corporatie bezig met het opzetten van een aparte verkoopafdeling om de verkoop van woningen verder te professionaliseren.

### Realisatie-index

Mitros heeft de eigen prognose wat betreft nieuwbouw in de periode 2006-2008 voor ongeveer de helft waargemaakt. Toch is de nieuwbouw realisatie-index slechts iets lager dan het landelijke gemiddelde. De realisatie van de slooppoging en de verkoop van woningen zijn positiever en zijn ook fors hoger dan landelijk het geval is.

Tabel 5.5 Realisatie-index 2006-2008 (als % van voornemens)

	Corporatie	Landelijk
Nieuwbouw	0,53	0,56
Sloop	0,86	0,45
Verkoop	0,80	0,61

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

In de oordeelsbrieven van VROM wordt in de jaren 2008 en 2009 melding gemaakt van de achterblijvende realisatie-index vanaf 2005. Daarin wordt ook aangegeven dat Mitros, ondanks de kredietcrisis, in samenwerking met de gemeente, een fors aantal woningen wil realiseren in de komende jaren. De verkoop van woningen blijft achter bij de doelstelling doordat de verkoopvijver te klein en de mutatiegraad te laag was. Daarnaast was de reeds relatief lage mutatiegraad als gevolg van de economische crisis verder gedaald. Vandaar dat de verkoopvijver in de afgelopen periode is vergroot. Daarnaast is Mitros bezig met het opzetten van een aparte verkoopafdeling om de verkoop van woningen te faciliteren. Het vergroten van de verkoopvijver heeft reeds tot gevolg gehad dat de woningverkoop iets zijn verbeterd.

### 5.2.2 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de kosten en opbrengsten van de productie van woningen en de rentedekkingsgraad.

#### *Kosten en opbrengsten productie*

De bruto stichtingskosten voor nieuwbouw huurwoningen zijn hoger dan de referentiegroep, maar lager dan het landelijke gemiddelde. De grondkosten zijn lager, terwijl de bouwkosten hoger zijn dan de referentiegroep. Daar staat tegenover dat er geen overige kosten zijn gemaakt. Wellicht dat deze bij de bouwkosten zijn inbegrepen. De bruto verkoopprijs is fors hoger dan de verkoopprijs van de woningen van de referentiegroep. De verkoopkosten komen overeen.

Tabel 5.6 Kosten en opbrengsten, 2008 (kosten en opbrengsten x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
<b>Nieuwbouw huur</b>			
Bruto stichtingskosten	148.921	143.173	155.528
- grondkosten	15.941	18.391	20.681
- bouwkosten	132.980	117.763	128.809
- overige kosten	0	7.019	6.038

	Corporatie	Referentie	Landelijk
<b>Verkoop bestaand bezit</b>			
Bruto verkoopprijs	206.132	152.752	146.104
Verkoopkosten	11.780	12.260	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het uitgangspunt dat wordt gehanteerd ten aanzien van de financiën binnen de gehele organisatie is de cumulatieve kasstroom, ofwel de vrije cash flow. Daarbij wordt niet primair gekeken naar het aantal verkochte woningen, maar naar de netto kasstroom die de verkoop genereert. Mitros verkoopt veel dure woningen in de binnenstad die een relatief hoge kasstroom genereren. De mix van dure en goedkope woningen bepaalt het gemiddelde. De verkoop van woningen in 2009 viel tegen, echter in 2010 ligt Mitros mede door het vergroten van de verkoopvijver op koers.

#### *Rentedekkingsgraad*

De rentedekkingsgraad van Mitros was in 2006 en 2007 fors hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. In 2008 is de rentedekkingsgraad echter sterk gedaald. Belangrijk in dit verband is of dit van structurele aard is. Echter, in 2009 is de realisatie van de Interest Coverage Ratio met 1,7 weer hoger en in de meerjarenprognose komt de ICR conform begroting 2010 enkel in 2016 onder de WSW-norm van 1,4. Het verloop van de ICR houdt verband met de forse investeringen in onderhoud en woningkwaliteit.

Tabel 5.7 Rentedekkingsgraad, 2006-2008

	2006	2007	2008
Corporatie	2,3	2,2	0,8
Referentie	1,4	1,4	1,1
Landelijk	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### 5.2.3 Vastgoedwaarde

Omdat de vastgoedwaarde van een corporatie op verschillende wijzen kan worden weergegeven bevat de onderstaande tabel een drietal belangrijke vastgoedwaardes, aangevuld met eventuele grondposities. Opvallend is dat de bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde lager zijn dan het landelijk gemiddelde, maar dat de WOZ-waarde hoger is. Daarnaast is de waarde van de grondposities hoger dan het landelijke beeld.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde, 2008 (in € per verhuureenheid)

	Corporatie	Landelijk
Bedrijfswaarde	29.994	42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	29.465	35.518
WOZ-waarde	176.387	155.105
Waarde grondposities	1.149	719

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting



De hogere WOZ-waarde ten opzichte van de bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde is het gevolg van de relatief lage gemiddelde huur die Mitros per maand ontvangt.

#### 5.2.4 Financiële positie en perspectief

Het onderdeel financiële positie en perspectief geeft een overzicht van het volkshuisvestelijk vermogen en het risicoprofiel. Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 wordt afgezet tegen de berekende waarde van het risico ultimo 2008, waarna een solvabiliteitsoordeel wordt gegeven.

##### *Volkshuisvestelijk vermogen*

Het volkshuisvestelijk vermogen is gebaseerd op de door de corporatie opgegeven bedrijfswaarde van het bezit en wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt bij het opstellen van een solvabiliteitsoordeel. In onderstaande tabel valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen in 2008 hoger ligt dan in beide referentiegroepen, maar in 2013 is afgenomen en zelfs onder het landelijke niveau komt.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid

	2008	2013
Corporatie	14.716	10.589
Referentie	11.185	13.385
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

##### *Risicoprofiel*

Mitros loopt gemiddeld genomen minder risico dan in beide referentiegroepen wordt gelopen. Dit wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door het operationele risico. Ook het marktrisico en het macro-economische risico is lager. Ook in de prognose voor 2013 is het operationele risico nog aanzienlijk lager, evenals het marktrisico. Het macro-economische risico is echter hoger geraamd, waardoor het totale risico in 2013 niet alleen fors stijgt maar ook hoger is dan de referenties.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling als % van het balanstotaal

	2008			2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Marktrisico	2,9	3,9	3,9	5,1	7,1	6,1
Macro-economisch risico	6,0	6,3	7,0	15,7	13,1	13,6
Operationeel risico	1,1	3,2	2,4	4,7	6,5	5,5
Totaal risico	6,8	8,2	8,7	17,1	16,3	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

##### *Solvabiliteitsoordeel*

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 en de berekende waarde van het risico ultimo 2008 krijgt Mitros een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de

corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

#### *Continuïteitsoordeel*

Het continuïteitsoordeel is een aanvulling op bovenstaande solvabiliteitsoordeel en geeft de financiële situatie van de corporatie aan in relatie tot de voorgenomen activiteiten. Mitros heeft hierop in 2008 en 2009 een A-oordeel gekregen. Dit wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten bij de vermogenspositie van de corporatie passen.

#### *WSW Kredietwaardigheid*

Het WSW oordeelt dat Mitros voldoet aan de eisen voor kredietwaardigheid van het WSW. Het vrijgegeven faciliteringsvolume in 2008 bedraagt €236.000.000.

## 5.3 Financieel beleid

In deze paragraaf wordt ingegaan op welke wijze het financiële beleid wordt vormgegeven, waarbij voor vermogen en efficiëntie relevante aspecten zullen worden genoemd.

### 5.3.1 Meerjarenprognose 2010-2019

Uitgangspunt voor de prognoses zijn de lopende exploitatie, het bestaande verkoopprogramma voor wat betreft reguliere verkopen en de lopende investeringen in overeenstemming met het toetsingskader. De meerjarenprognose bevat de volgende onderdelen:

- ontwikkeling bezit;
- prognose kasstromen;
- vermogensontwikkeling;
- scenarioanalyse.

#### *Ontwikkeling bezit*

Om de doelstellingen te realiseren en te financieren neemt het bezit van Mitros in aantal woningen geleidelijk af. Tegenover de daling van het aantal woningen staat een stijging van het bezit in maatschappelijk- en commercieel vastgoed. De huidige verwachting is dat de portefeuille maatschappelijk vastgoed kan groeien naar 300.000 m<sup>2</sup> op basis van behoefte en de rendementen die worden behaald of voorzien. Naast sloop en nieuwbouw renoveert Mitros in de komende tien jaar ruim 11.000 woningen, waarbij de ingreep varieert van het gereed maken voor verkoop tot hoog niveau renovatie, inclusief het verduurzamen van de woningvoorraad.

#### *Prognose kasstromen*

Een belangrijk sturingsmiddel is de operationele kasstroom na normatieve aflossing: in hoeverre is de kasstroom uit bedrijfsoperaties toereikend om de rente en aflossing te dekken. Wat betreft aflossing wordt hierbij 2% van de uitstaande schuldrest gehanteerd.

De taakstellende kasstroom omvat de operationele kasstroom na aflossing, vermeerderd met de (netto) inkomende kasstromen uit verkopen (bestaand en nieuwbouw) en gecorrigeerd met 40% van de investeringen.

De interest coverage ratio, ofwel rentedekkingsgraad, drukt de verhouding uit van de operationele kasstroom (voor normaflossing) en de rentelast. Mitros hanteert hierbij een eis van 1,25 waarbij bepaalde marges zijn aangehouden om een neergaande tendens tijdig te

detecteren. Mitros is zich bewust van het feit dat door de verplichte aflossing van 2% het WSW een interest coverage ratio hanteert van ongeveer 1,4. De gemiddelde interest coverage ratio van Mitros over de komende tien jaar bedraagt 1,57. Op basis hiervan ziet de corporatie de mogelijkheid extra financiering aan te trekken van ongeveer €168 miljoen, waarbij eveneens de relatie is gelegd met de aanwezige investeringscapaciteit. Mitros geeft aan dat wanneer er wordt uitgegaan van investeringen in sociale huurwoningen aanvullend 60% vreemd vermogen kan worden aangetrokken van ongeveer €420 miljoen.

#### *Vermogensontwikkeling*

Mitros hanteert een waarderingsgrondslag op basis van de bedrijfswaarde voor een bepaalde periode met een restwaarde gebaseerd op de methode van het CFV. De corporatie neemt de onrendabele toppen ten laste van het eigen vermogen, echter het moment waarop de onrendabele toppen worden verantwoord, verschilt met de wijze waarop het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat doet. De solvabiliteit is niet een kengetal dat primair door Mitros wordt gebruikt om de financierbaarheid te beoordelen. De solvabiliteit van Mitros komt op basis van de CFV methodiek tot 2019 aanzienlijk hoger uit dan de norm die het CFV stelt. Aan het einde van de geprognosticeerde periode (2019) is de solvabiliteit gelijk aan de norm die het CFV stelt.

#### *Scenarioanalyse*

In de scenarioanalyse zijn, door middel van de functionaliteit van Wals, 200 scenario's statistisch uitgewerkt, teneinde de risico's die Mitros loopt beter te kunnen beoordelen. Mitros heeft een drietal scenario's opgesteld ten aanzien van de ontwikkeling van de operationele kasstroom, de lange rente en het eigen vermogen.

### 5.3.2 Business Control Framework

Het Business Control Framework is ontwikkeld om de kwaliteit van de beheersing van de risico's binnen Mitros te kunnen blijven waarborgen. In het Business Control Framework zijn de volgende zaken toegelicht:

- risicomanagementbeleid;
- vertaling van het beleid in risicomanagementproces;
- overzicht bij risicomanagement betrokken actoren;
- samenhang tussen risicomanagement en bedrijfsvoering;
- informatie en communicatie rondom risicomanagement.

#### *Risicomanagementbeleid*

In samenhang met de organisatiedoelstellingen van Mitros worden jaarlijks de doelstellingen rondom risicomanagement opgesteld. Enerzijds wordt beschreven welke mate van risico men wil tolereren, anderzijds wordt beschreven hoe risicomanagement bewerkstelligd wordt.

Om de omvang van een individueel risico op een uniforme wijze in te kunnen schatten maakt Mitros gebruik van een impact- en een waarschijnlijkheidsmatrix. De combinatie van beide matrices resulteert in de risicobeoordelingsmatrix. Deze matrix is richtinggevend voor het opzetten van effectieve beheersmaatregelen en communicatie over risico's. De matrices worden jaarlijks bijgesteld op strategisch niveau.

### Risicobereidheid

Bij het toetsen van de financiële haalbaarheid van het voorgenomen beleid wordt rekening gehouden met een bepaald risicoprofiel van de organisatie. Daarbij hanteert Mitros de eis dat het vermogen toereikend moet zijn om tegenvallers op te kunnen vangen, zodat de bestuurlijk continuïteit te allen tijde is gewaarborgd. Mitros onderscheidt de volgende risicogebieden:

- exploitatierisico;
- projectrisico;
- financieringsrisico.

De optelsom van de drie risicogebieden, inclusief basisrisico van 5%, geeft het indicatieve beeld van de benodigde risicobuffer. De risicobuffer is op basis van het verplicht eigen vermogen en de risico's vertaald in een bedrag in euro's. Daarnaast is de risicobuffer vertaald in een solvabiliteitscijfer. Het verschil tussen het vermogen op basis van de bedrijfswaarde en de risicobuffer geeft het vrije vermogen weer: de ruimte die er is om investeringen en de overige maatschappelijke doelen te dekken.

### 5.3.3 Rendementseisen 2010

Om op het rendement van nieuwbouwprojecten te kunnen sturen maakt Mitros sinds 2008 gebruik gemaakt van de placemat. Dit is een hulpmiddel waardoor inzicht ontstaat in het geëiste rendement bij investeringen in nieuwbouw, zowel koop als huur, en bij bestaande bouw in het geval van renovaties. Door de invoering van de placemat zijn de rendementseisen een belangrijk onderdeel gaan vormen van het besluitvormingsproces inzake nieuwe investeringen. Mitros maakt gebruik van de WACC-formule (weighted average cost of capital) waarin uitdrukking wordt gegeven aan de totale kosten die samenhangen met de financiering van het totale vermogen van Mitros. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in de kosten van het eigen vermogen en de kosten van het vreemd vermogen. De verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen is 40% versus 60%.

Tabel 5.11 Rendement per categorie

Categorie	Prijsklasse	Rendementeis
Sociale huur	< € 647,53	2,5%
Semi sociale huur	€ 648 - € 800	4,1%
Vrije sector woningen	> € 800	5,0%
Maatschappelijk vastgoed	-	Geborgd: 4,4% Ongeborgd: 5,0%
Commercieel vastgoed	-	5,9%

### 5.3.4 Portefeuilleplan 2009 tot 2030

Het portefeuilleplan geeft inzicht in de gewenste samenstelling van de portefeuille, zowel woningen als maatschappelijk vastgoed, van Mitros in 2030, de transformatieopgave en de strategie om de gewenste portefeuille te bereiken. Aan de hand van de ontwikkelingen op de woningmarkt, de ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijk vastgoed en de ambities uit het ondernemingsplan 'Waardevol Wonen' zijn de uitgangspunten voor het portefeuilleplan geformuleerd. De huidige portefeuille heeft in combinatie met wijkstra-

tegieën vervolgens richting gegeven aan de transformatie van de woningvoorraad en het maatschappelijk vastgoed van Mitros. Daarin is de verkoop van bestaand bezit opgenomen inclusief aantallen woningen en kasstromen. De corporatie heeft vervolgens de gewenste transformatie financieel doorvertaald en tabellen opgesteld op basis van het rendementsmodel.

## 5.4 Efficiëntie

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

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) van Mitros lagen in 2008 ruim onder de bedrijfslasten van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Daarnaast zijn de kosten per full time employment (fte) lager en is het aantal vhe per fte hoger dan in de referentiegroepen. In efficiëntie betekent dit dat Mitros efficiënter werkt dan de gemiddelde corporatie in de referentiegroep en Nederland. Wanneer de ontwikkeling van de bedrijfslasten over de jaren 2005-2008 wordt bekeken, valt op dat de toename bij Mitros in deze kosten groot is geweest.

Tabel 5.12 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

				Toename 2005-2008 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.542	1.655	1.340	93,2	45,7	20,3
Personeelskosten / fte	56.759	66.630	64.248			
Aantal vhe / fte	96	86	92			

Bron: Corporatie in Perspectief, Mitros 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Als gevolg van de ambitie van de corporatie en de toegenomen bouwproductie heeft Mitros een grote groei doorgemaakt in de afgelopen jaren. Om deze groei op te kunnen vangen heeft Mitros enerzijds in 2008 veel mensen ingehuurd en anderzijds veel meer activiteiten aan de organisatie toegevoegd in lijn met de wijziging van de strategie van vastgoed naar mens en maatschappij. Mitros is zich bewust van de sterke stijging van de bedrijfslasten en heeft daarom in 2010 besloten dat de bedrijfslasten in het komende jaar niet verder mogen stijgen. Dit wil de corporatie bereiken door een duidelijke focus op efficiency binnen de gehele organisatie, inclusief het stellen van prioriteiten.

## 5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Mitros resulteert het volgende beeld.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>				
I. Bedrijfswaarde		7,9	70%	5,5
a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.	De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.	8		
b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.	Mitros heeft op basis van het portefeuilleplan inzicht in de ontwikkelingen in het werkgebied en aan de hand daarvan de strategie bepaald waaraan een investeringsprogramma is gekoppeld. Jaarlijks bepaalt Mitros de rendementseisen van de verschillende type investeringen, waarbij de onrendabele top ten laste komt van het bestemd eigen vermogen.	8		
<hr/>				
II. Extra potenties		8		
c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.	Mitros heeft in het portefeuilleplan aangegeven welke woningen per wijk voor de verkoop bestemd zijn, waarbij een prognose voor de verkoop is gegeven.	8		
d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.	In de meerjaren prognose wordt aan de hand van de boven- en ondergrens van de ICR de extra investeringsruimte bepaald. Daarnaast is door het WSW het vrije faciliteringsvolume aangegeven.	8		
e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend.	In het business control framework is een volledige omschrijving gegeven van het beleid rondom risicomanagement. Daarin is de risicobuffer berekend op basis van een risicobeoordelingsmatrix en de risicobereidheid die de corporatie wil lopen.	8		
<hr/>				
III. Presteren naar vermogen		8		
f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	Er is een berekening van het bestemde en vrije vermogen. Daarnaast is er een meerjaren investeringprognose, afgeleid van het portefeuilleplan, die weergeeft wanneer waarin wordt geïnvesteerd. Daarnaast heeft Mitros inzicht in het verschil in rendement van sociale woningbouw ten opzichte van de vrije markt.	8		

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	Mitros is bezig met een grote inhaalslag wat betreft achterstallig onderhoud in de bestaande voorraad en bouwt, ondanks de crisis, nieuwe woningen. Ondanks de grote inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties heeft Mitros ruimte aanvullende investeringen te doen, getuige de berekening op basis van de rentedekkingsgraad.	7		
<i>Visie</i> II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen.	Mitros heeft een duidelijke visie en doelstellingen geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement in het document rendementseisen en heeft inzicht in de ontwikkeling van het vermogen en de ruimte die daarin aanwezig is. Middels het portefeuilleplan heeft Mitros duidelijk zicht op de maatschappelijke opgaven in het werkgebied.	8	10%	0,8
<i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	Mitros hanteert een eigen solvabiliteitsdoelstelling en zorgt dat het aan de eisen van WSW en CFV kan voldoen. De solvabiliteit wordt voor langere termijn geprognosticeerd op basis van het gerealiseerde en voorgenomen investeringsprogramma.	8	10%	0,8
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	De relatief lage bedrijfslasten van Mitros zijn in de afgelopen jaren zeer sterk gestegen. De corporatie is zich bewust van deze stijging en stuurt nadrukkelijk op het stabiliseren van de ontwikkeling van de bedrijfslasten. Daarnaast heeft de corporatie lagere personeelskosten per fte en een hogere efficiëntie waar het gaat om het aantal vhe per fte.	7	10%	0,7
<b>Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7,8</b>				

Concluderend kan worden vastgesteld dat Mitros goed presteert en ‘in control’ is waar het gaat om vermogen en efficiëntie.

Door de ontwikkeling van het Business Control Framework blijkt Mitros goed in staat het risicomanagement vorm te geven. Het doorrekenen van verschillende scenario's stelt Mitros goed in staat de gevolgen van ontwikkelingen te kunnen inschatten en daar zo mogelijk op te sturen.

De woningvoorraad van Mitros is ouder dan de landelijke verdeling van bouwjaren weergeeft. Dit heeft tot gevolg dat er relatief grote uitgaven voor groot onderhoud in dezelfde periode gedaan worden, hetgeen de komende jaren het geval zal zijn. De hoge onderhoudslasten drukken het bedrijfsresultaat. Mitros heeft echter een gezond eigen vermogen en een relatief hoge rentedekkingsgraad. In de oordeelsbrieven van VROM is meermaals aangegeven dat, gezien de middelen en de omvang van de corporatie, het aantal gerealiseerde nieuwbouwwoningen laag is. Echter, er wordt eveneens gesteld dat gedurende de crisis men voornemens is een aanzienlijk aantal woningen te realiseren en ook daadwerkelijk realiseert. Mitros heeft de afgelopen jaren een A-oordeel gekregen.



## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
  - eigen ambities en doelen;
  - opgaven in het werkgebied;
  - betrokkenheid van belanghebbenden;
  - vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Mitros omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

### 6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden. De Raad van Commissarissen dient in zijn geheel over de volgende vakinhoudelijke kennis te beschikken:

- volkshuisvesting;
- algemeen management;
- ondernemerschap;
- maatschappelijke oriëntatie;
- exploitatie van onroerend goed, projectontwikkeling;
- portefeuillebeheer;
- financieel-economisch/ accountancy;
- personeel en organisatie;
- juridisch / bestuurlijk;
- informatisering;
- PR, communicatie en marketing.

Een en ander is uitgewerkt in een profiel voor de leden van de Raad en een afzonderlijk profiel voor de voorzitter van de Raad. Van alle leden wordt verwacht dat zij beschikken over de volgende eigenschappen:

- analytisch inzicht;
- positief-kritisch, constructieve houding;
- goede communicatieve vaardigheden;

- stimulerend;
- in staat om op afstand toezicht te houden.

Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben de volgende achtergrond:

- bestuurlijke ervaring;
- breed netwerk;
- brede maatschappelijke belangstelling.

De Raad is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en het bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen functioneren en hun taak naar behoren kunnen vervullen. De commissarissen beschikken over brede deskundigheden en vaardigheden om het totale beleid te kunnen beoordelen. Bij de benoeming van een commissaris volgt de Raad de profieleisen. Twee commissarissen worden op voordracht van de huurdersorganisaties benoemd en één op voordracht van de Ondernemingsraad.

Het rooster van aftreden is in 2008 aangepast toen er veel vacatures waren, zodat niet te veel commissarissen in één jaar zouden aftreden. Daarom geldt niet voor elke commissaris dat die maximaal twee perioden van vier jaar zitting heeft of kan hebben in de Raad.

De Raad van Commissarissen van Mitros kent drie auditcommissies: Financiën, Wonen en Remuneratie. Deze auditcommissies komen elk twee tot vier maal per jaar bij elkaar. Behalve besluitvoorbereiding richten commissies zich ook het adviseren van bestuur en management. De Raad onderhoudt al dan niet via de commissies systematisch contacten met bijvoorbeeld de ondernemingsraad, de huurdersorganisaties en lokale stakeholders. Op deze wijze ontstaat voor hen een goed beeld van wat zich in het werkgebied van Mitros afspeelt. Leden van de Raad van Commissarissen zijn ook aanwezig bij het halfjaarlijkse overleg tussen het bestuur van Mitros en de besturen van de huurdersorganisaties en het overleg tussen bestuur en Ondernemingsraad.

De Raad legt zelf, door publicatie in het jaarverslag, verantwoording af over de manier waarop zij haar taken uitoefent. De Raad van Commissarissen kent een aantal reguliere vergaderingen per jaar, waarop onderwerpen door het Bestuur ter besluitvorming, ter bespreking of ter informatie worden aangeboden. De Raad van Commissarissen vergadert tenminste eenmaal per kwartaal en verder zo vaak als twee of meer commissarissen en /of het bestuur dat wenselijk achten.

De Raad evalueert jaarlijks haar eigen functioneren. Vaste onderdelen hierin zijn de inhoudelijke prestaties van Mitros, de wijze van toezicht houden, de samenwerking binnen de Raad en het functioneren van het bestuur. Om de bestuursleden van Mitros te beoordelen treedt de Raad van Commissarissen minimaal twee keer per jaar in gesprek met het bestuur. Als leidraad voor dat gesprek dient onder andere de Beleidsbrief (de jaarsnede uit het meerjaren ondernemingsplan in de vorm van concreet geformuleerde speerpunten). Ook betreft de Raad de rapportages over de voortgang van die speerpunten en de ontwikkelingen van de organisatie. De beloning van de directieleden wordt een keer per jaar herzien. De RvC stelt de beloning van het bestuur vast volgens het door de Raad vastgestelde bezoldigingsbeleid (ook te vinden op de website van Mitros). Er is gekozen voor een vast salaris en niet voor een vast en een variabel deel.

### *Good governance – Governance Code*

In het ondernemingsplan is aangegeven dat één van de hoofddoelstellingen van Mitros ‘maatschappelijk en open ondernemen’ is. Dit houdt een constante dialoog met de buitenwereld (en in het bijzonder de stakeholders daarbinnen) in. Ook houdt het in dat het ondernemingsbestuur integer en transparant handelt en dat er goed intern toezicht is op het handelen en het afleggen van de verantwoording daarover. Mitros onderschrijft en volgt de Governance Code Woningcorporaties, waaraan Mitros bijna volledig voldoet. Er is slechts één uitzondering: de bestuurders van Mitros hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, de financiering, het beleid, de resultaten en de continuïteit van Mitros. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor de beheersing van de risico’s en voor de naleving van de regelgeving. Dit gebeurt vanuit de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstelling van de onderneming. Om de maatschappelijke opgave te kunnen realiseren moeten de financiële mogelijkheden optimaal worden benut. Mitros stelt eisen aan haar vermogenspositie, die is gebaseerd op de risico’s die zij loopt.

Om belangenverstremgeling te voorkomen is expliciet afgesproken dat het bestuur zijn besluitvorming over nevenfuncties ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorlegt.

## 6.3 Intern toezicht

De Raad van Commissarissen houdt intern toezicht op het bestuur op het functioneren van Mitros als geheel, inclusief de met haar verbonden ondernemingen. De Raad van Commissarissen staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met advies ter zijde. Bij het oordeel over het functioneren van de corporatie betreft de Raad nadrukkelijk de directe omgeving (ondernemingsraad, huurdersbelangenorganisatie, accountant, stakeholders en lokale context), alsmede de sector in zijn totaliteit.

De risico’s van de financiering van het woningbezit en de eventuele belegging van (tijdelijke) overtollige kasmiddelen worden door het bestuur en de financiële auditcommissie beoordeeld. Het treasurybeleid is vastgelegd in het financieel beleidsplan. Belangrijk hierbij is het treasuryjaarplan waarin de verwachte financieringsvraag, de rentevisie en de visie op de kapitaalmarktontwikkeling in een jaarlijks kader wordt afgesproken met de Raad van Commissarissen. Zowel het financieringsbeleid als het beleggingsbeleid worden door Mitros samengevat als risicomijdend.

Met betrekking tot de deelnemingen van Mitros is de Raad van Commissarissen vanaf het begin op de hoogte, zowel procedureel als inhoudelijk. Soms voert de Raad van Commissarissen een extra audit uit of vraagt meer informatie met betrekking tot een deelneming. De Raad van Commissarissen heeft een steeds actievere opstelling waar het gaat om het zoeken naar risico’s. Mede in het licht van de maatschappelijke aandacht voor dit onderwerp heeft de Raad besloten ook een onderzoek te doen naar de transacties van de afgelopen jaren teneinde zeker te weten dat deze steeds op een verantwoorde wijze tot stand zijn gekomen.

De Raad van Commissarissen maakt een ontwikkeling door teneinde het toezicht zo effectief mogelijk te houden en onderneemt in dat kader een veelheid aan initiatieven. Naast hetgeen in de verslagen is beschreven, gaat het bijvoorbeeld om periodiek overleg zonder het bestuur om de stand van de prestaties en de organisatie, alsmede het toezicht daarop te bespreken. De Raad voert tevens het gesprek over de wijze waarop het toezicht naar de toekomst toe effectiever kan worden ingezet.

In de komende jaren moet Mitros een grote inhaalslag maken in het bouwen van nieuwe woningen en het achterstallig onderhoud. Daarnaast is het werkgebied van de corporatie vergroot met de gemeenten Bunnik en Zeist en zullen hier in het belang van de volkshuisvesting ook woningen gebouwd worden. Teneinde deze opgaven te kunnen realiseren is de organisatie aangepast en zijn strakke normen opgesteld. Zo zijn de checks en balances duidelijker gedefinieerd en is vastgoedontwikkeling integraal opgenomen bij de controle van de Raad van Commissarissen.

## 6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Op verschillende niveaus praten stakeholders (klanten en maatschappelijke partners) mee over het beleid van Mitros:

Tabel 6.1 Stakeholders Mitros

Niveau	Groep	Vorm/ inhoud
Klant	Individuele klanten	Rechten vanuit huurcontract
Klant	Klantgroepen	Klantpanels over aspecten dienstverlening
Klant	Alle klanten	Klanttevredenheidsonderzoeken
Complex (SV) buurt of wijk	Bewonerscommissie	Overleg over beheer en vernieuwing
	Bewonersorganisatie	Advies over aanpak buurt of wijk
Wijk	Samenwerkings- en maatschappelijke partners	Afstemmingsoverleg en coalities, wijkstakeholdersconferenties
Stad	Maatschappelijke partners	Afstemmingsoverleg
Stad	Huurdersorganisaties	Advisering beleid en dienstverlening
Mitros	Huurdersorganisaties	Bestuurlijk overleg
Mitros	Maatschappelijke partners	Stakeholdersconferentie, stakeholderstevredenheidsonderzoek, Mitros Podium
Mitros	Maatschappelijke deskundigen	Mitros Atelier: broedplaats voor maatschappelijke ontwikkelingen

Bron: Mitros jaarverslag 2009

De invulling van de wijze waarop de stakeholders betrokken worden, is beschreven in hoofdstuk vier.

## 6.5 Presteren op het gebied van Governance: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Mitros resulteert het volgende beeld.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<b>I. Goed bestuur</b>				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	Mitros heeft de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd in diverse documenten die gepubliceerd zijn op de website. In de jaarverslagen wordt de (beoogde) kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd en transparant neergezet. Daarmee is het functioneren van de Raad van Commissarissen en het besturingsmodel inzichtelijk. De visitatiecommissie concludeert dat deze aspecten in de structuur van de governance goed op orde zijn en in de praktijk van het dagelijks functioneren zichtbaar zijn.	8	20%	1,6
<b>II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>				
<i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	Mitros heeft opeenvolgende ondernemingsplannen (Focus en Waardevol Wonen) waarin zij ambities en doelstellingen heeft verwoord ten aanzien van de opgaven in het werkgebied (Utrecht en Nieuwegein). De voortgang in de realisatie van de ambities en doelstellingen is zichtbaar in de maand- en kwartaalrapportages en de jaarverslagen. De directe koppeling tussen prestaties en doelstellingen is in de eerste jaren nog niet geheel zichtbaar; de visitatiecommissie ziet hierin vanaf 2009 in de maandelijkse directierapportages een duidelijke verbetering optreden.	8	20%	1,6
<i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.	De opgaven in het werkgebied zijn neergelegd in prestatie- en samenwerkingsovereenkomsten. De wijze van monitoring van de resultaten behoeft op het niveau van de stad Utrecht enige concretisering. Het is nog niet goed duidelijk welk aandeel Mitros heeft in de totale stedelijke opgaven. De prestaties die zeker geleverd worden, kunnen op deze wijze niet geheel op de juiste waarde geschat worden.	7	20%	1,4

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>Mitros betreft stakeholders op verschillende niveaus bij de beleidsvorming. Dit gebeurt op het niveau van de directe klant (huurders en bewoners) als op het niveau van de maatschappelijke partners.</p>	8	20%	1,6
<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>De Raad van Commissarissen houdt tenminste eenmaal per jaar een bespreking met de accountant. Aan de orde komen in ieder geval de controle (reikwijdte, planning en bevindingen) en (aspecten van) de financiële rapportage van Mitros.</p>	8	20%	1,6
<b>Eindoordeel governance: 7,8</b>				

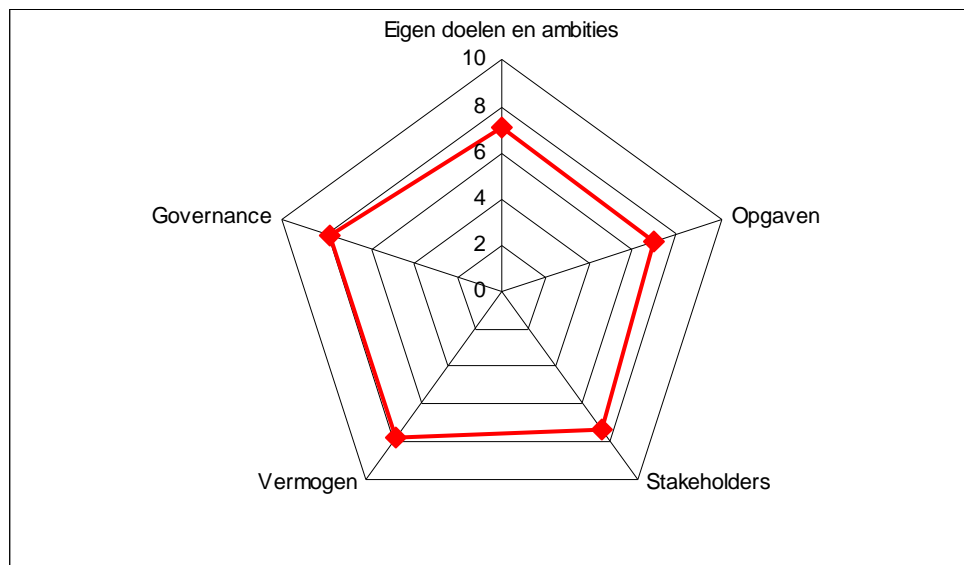
De governance(structuur) is bij Mitros, met rapportcijfer 7,8, goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er in de jaarverslagen verslag gedaan over het intern toezicht. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd; er is één afwijking die voldoende wordt toegelicht.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de huidige gang van zaken bij Mitros, maar heeft daarnaast sterk haar blik richting de toekomst gewend. Hierbij kijkt zij niet alleen naar haar eigen functioneren en de wijze waarop het toezicht naar de toekomst toe effectiever kan worden ingezet, maar heeft de Raad ook aandacht voor de opgaven waar Mitros zich de komende jaren voor gesteld ziet.

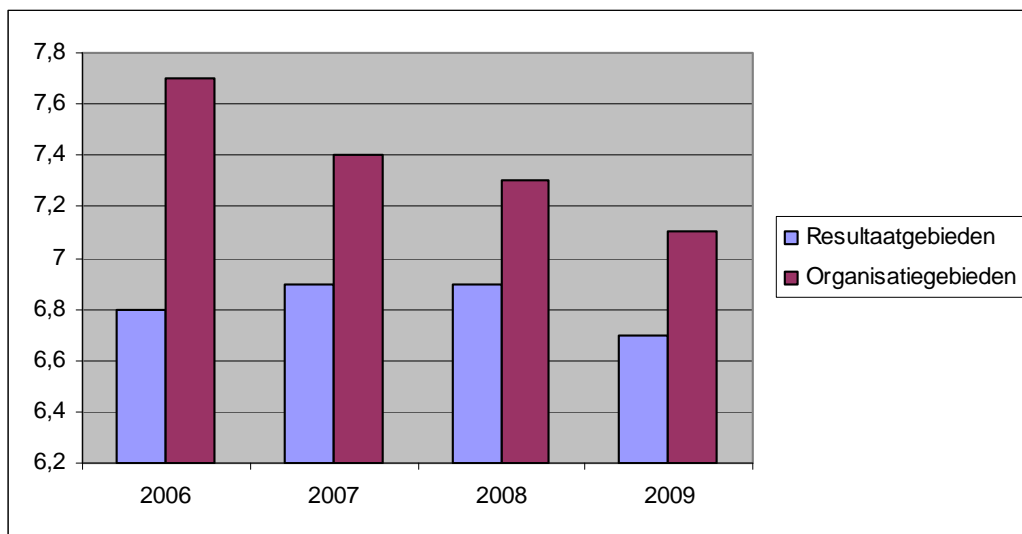
## Deel II: Prestatiespinnenwebben

Mitros krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn

- ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,2);
- ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,9);
- ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,3)
- goed, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Mitros en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV: 7,8).
- goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,8)



## Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



Mitros heeft haar ambities en doelstellingen vastgelegd in twee opeenvolgende ondernemingsplannen: Focus en Waardevol Wonen. Naar het huidige ondernemingsplan is een ontwikkeling zichtbaar in de focus van Mitros: de corporatie stelt steeds meer de mens centraal. Daarbij probeert de corporatie een zo breed mogelijk veld te bestrijken, hetgeen leidt tot een grote hoeveelheid aan ambities en doelstellingen. Dit komt de herkenbaarheid en overzichtelijkheid niet altijd ten goede richting de buitenwereld.

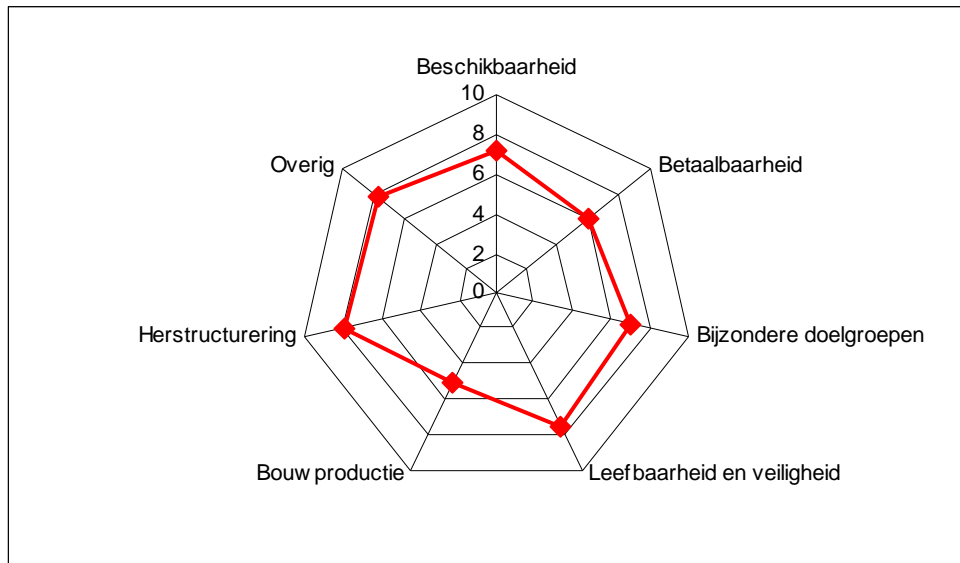
Mitros realiseert het gros van de eigen ambities en doelstellingen, waarbij een duidelijk verschil zichtbaar is tussen zogenaamde resultaatgebieden en organisatiegebieden. Ten aanzien van de laatstgenoemde scoort Mitros jaarlijks beter dan de resultaatgebieden.

De corporatie heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks neergelegd in beleidsbrieven, waarin een ontwikkeling zichtbaar is naar het SMART formuleren van ambities en doelstellingen. De beleidscyclus is door de verschillende tussenstappen richting de verslaglegging in het jaarverslag van de resultaten minder duidelijk.

Mitros legt middels haar jaarverslag en stakeholdersconferentie verantwoording af over het door haar gevoerde beleid alsmede de door haar gerealiseerde prestaties.



## Presteren naar Opgaven: ruim voldoende



Mitros komt het gros van de gemaakte afspraken na en presteert ruim voldoende op presteren naar opgaven in het werkgebied. Middels de opgestelde prestatieafspraken met de gemeente Utrecht en de gemeente Nieuwegein en de overige samenwerkingsovereenkomsten en convenanten geeft de corporatie blijk van inzicht in de aanwezige opgaven.

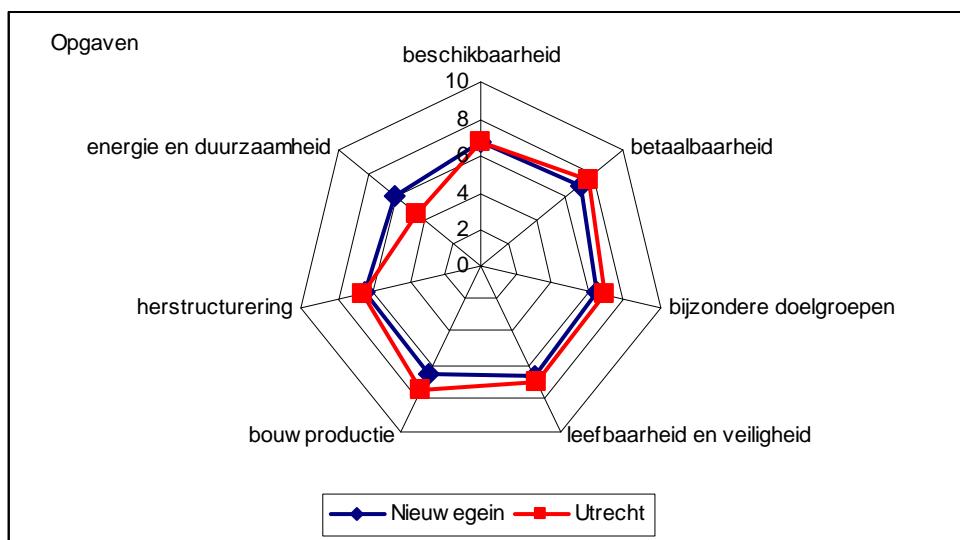
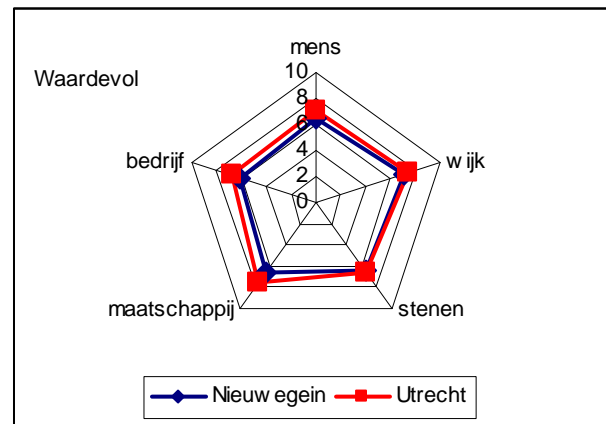
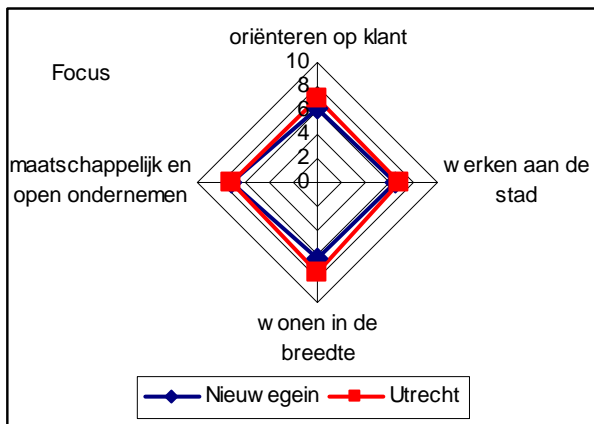
Echter, het aandeel van Mitros in de gemaakte prestatieafspraken in zowel de gemeente Utrecht als de gemeente Nieuwegein is niet zichtbaar als gevolg van de gezamenlijk opgave die in beide gemeenten is geformuleerd voor alle corporaties. Voorgaande heeft tot gevolg dat Mitros de prestatieafspraken niet direct kan vertalen in eigen doelstellingen. Tevens bemoeilijkt dit de monitoring en evaluatie van de prestatieafspraken.

## Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Mitros kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en convenanten met verschillende stakeholders gemaakt en opgesteld.

In het algemeen kan geconcludeerd worden, dat de stakeholders de prestaties van Mitros als ruim voldoende beoordelen. Er is wel een verschil zichtbaar tussen Nieuwegein en Utrecht, waarbij de beoordeling vanuit Nieuwegein wat lager uitvalt. Dit heeft volgens de stakeholders te maken met de focus van Mitros op Utrecht.

Mitros wordt gekarakteriseerd als een degelijke corporatie met ambities. De hoeveelheid ambities is voor de stakeholders een punt van aandacht; focus aanbrengen kan duidelijkheid scheppen. Mitros betreft stakeholders op een actieve wijze bij haar beleid en heeft daar verschillende vormen voor ontwikkeld, die gewaardeerd worden door de buitenwereld.



## Presteren naar Vermogen: goed

Concluderend kan worden vastgesteld dat Mitros goed presteert en ‘in control’ is waar het gaat om vermogen en efficiëntie.

Door de ontwikkeling van het Business Control Framework blijkt Mitros goed in staat het risicomanagement vorm te geven. Het doorrekenen van verschillende scenario's stelt Mitros goed in staat de gevolgen van ontwikkelingen te kunnen inschatten en daar zo mogelijk op te sturen.

De woningvoorraad van Mitros is ouder dan de landelijke verdeling van bouwjaren weergeeft. Dit heeft tot gevolg dat er relatief grote uitgaven voor groot onderhoud in dezelfde periode gedaan worden, hetgeen de komende jaren het geval zal zijn. De hoge onderhoudslasten drukken het bedrijfsresultaat. Mitros heeft echter een gezond eigen vermogen en een relatief hoge rentedekkingsgraad. In de oordeelsbrieven van VROM is meermaals aangegeven dat gezien de middelen en de omvang van de corporatie het aantal gerealiseerde nieuwbouwwoningen laag is. Echter, er wordt eveneens gesteld dat gedurende de crisis men voornemens is een aanzienlijk aantal woningen te realiseren en ook daadwerkelijk realiseert. Mitros heeft de afgelopen jaren een A-oordeel gekregen.

## Presteren met betrekking tot Governance: goed

De governance(structuur) is bij Mitros, met rapportcijfer 7,8, goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er in de jaarverslagen verslag gedaan over het intern toezicht. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd; er is één afwijking die voldoende wordt toegelicht.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de huidige gang van zaken bij Mitros, maar heeft daarnaast sterk haar blik richting de toekomst gewend. Hierbij kijkt zij niet alleen naar haar eigen functioneren en de wijze waarop het toezicht naar de toekomst toe effectiever kan worden ingezet, maar heeft de Raad ook aandacht voor de opgaven waar Mitros zich de komende jaren voor gesteld ziet.

## Deel III: Integrale beoordelingstabellen

### Totaalbeeld

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria		I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen		7,1	8	6	8		7,2
<i>Resultaatgebieden</i>	6,9						
<i>Organisatiegebieden</i>	7,3						
Presteren naar Opgaven		6,9	7	7	7		6,9
<i>Opgaven Nieuwegein</i>							
• beschikbaarheid	8,0						
• betaalbaarheid	-						
• bijzondere doelgroepen	6,6						
• leefbaarheid en veiligheid	8,0						
• bouwproductie	4,0						
• herstructurering	8,0						
• duurzaamheid en energie	-						
<i>Opgaven Utrecht</i>							
• beschikbaarheid	6,4						
• betaalbaarheid	6,0						
• bijzondere doelgroepen	7,6						
• leefbaarheid en veiligheid	7,0						
• bouwproductie	6,0						
• herstructurering	7,8						
• duurzaamheid en energie	-						
• overig	7,7						
Presteren volgens Stakeholders		7,0	8	8	8		7,3
Presteren naar Vermogen		7,9	8	8	7		7,6
Presteren ten aanzien van Governance		8	8	7	8	8	7,8
<b>Gemiddeld eindcijfer</b>							<b>7,4</b>

- I Feitelijke prestaties (70%)
- II Inzicht (10%)
- III Vertaling (10%)
- IV Monitoring (10%)

Alleen bij governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore.

# Bijlagen

## Bijlage 1. Visitatiereferentiekader (versie 3.0)

### Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ ambities.	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen.	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities 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 meeteenheden 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%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
II De corporatie heeft op ieder 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 zeven 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 op de prestatievelden 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 zeven 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
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). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/ of verlangens van de stakeholders.	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%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
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 berede- neerde eigen selectie van presta- tievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern ge- communiceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wen- sen en/of verlangens van de sta- keholders en maakt deze open- baar.	De corporatie geeft in voldoende mate in- zicht.	10%
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wen- sen en/ of verlangens van sta- keholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transpa- rante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/ of verlangens van de belang- rijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de presta- tievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievel- den).	De corporatie geeft in voldoende mate in- zicht.	10%
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelij- ke en geplande prestaties aan- toonbaar bijdragen aan de reali- satie van hun verwachtingen, wensen en/ of verlangens) aan- toonbaar 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 in- zicht.	10%

#### Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Vermogensprestatie</i> I. Bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een ver- mogensberekening op basis van bedrijfswaarde. b. De corporatie heeft een bere- kering van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven inves- teringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering.	a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de be- drijfswaarde. b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van twintig jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die lei- den tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waar-	Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra poten- ties) wordt maximaal ingezet voor het leve- ren van maatschappe- lijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardeterminen in relatie tot de opga-	70%



<p>Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>van de effecten voor een periode van twintig jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>ven in het werkgebied. De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend.</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p>	<p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.</p>	<p>In openbare publicaties beschikbaar.</p>	<p>10%</p>

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/ of voorgenomen investeringsprogramma.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep.	10%
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

#### Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur			
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	De RvC/RvT heeft: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties;</li> <li>• vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten;</li> <li>• een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.</li> </ul>	De aanwezige deskundigheid in de RvC/ RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/ RvT. De samenstelling van de RvC/ RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie. Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.	20%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<b>II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>			
<p><i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/ RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk.</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.</p>	20%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke miserie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden.</p> <p>De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/ RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	20%

## Bijlage 2. Geïnterviewde personen Mitros

Naam	Functie
Dhr. G.J.A.M. v.d. Vossen	Voorzitter, Raad van Commissarissen
Mevr. M.H. Kieft	Lid, Raad van Commissarissen
Dhr. M. de Langen	Voorzitter, Raad van Bestuur
Dhr. T. Woertman	Nieuwe markten, Raad van Bestuur
Dhr. R. Rötscheid	Financiën, Raad van Bestuur
Mevr. K. Verdooren	Directeur Mitros Wonen Utrecht
Mevr. M. Goovers	Directeur Mitros Wonen Nieuwegein
Mevr. M. Waarts	Directeur Mitros Maatschappelijk Vastgoed
Dhr. A. van Duinen	Manager Mitros Onderhoudsgroep
Dhr. D. Wijnbelt	Manager Mitros Projectontwikkeling
Dhr. Y. Vermeulen	Manager directiestaf
Mevr. M. Hoezen	Manager financiën
Dhr. J. Rossen	Manager marktstaf

### Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Naam	Organisatie
<i>Stakeholdersbijeenkomst Nieuwegein, 21 mei 2010</i>	
Dhr. B. Lubbinge	Wethouder, gemeente Nieuwegein,
Dhr. J. de Jong	Gemeente Nieuwegein afd. RO & EZ
Mevr. E. van Lingen	Vitras/CMD
Dhr. J. Schrijvers	VBN
Dhr. H van Eijk	VBN
Mevr. I. van Den Berkmortel	SBWU
Mevr. M. Speksnijper	SBWU
<i>Stakeholdersbijeenkomst Utrecht, 23 augustus 2010</i>	
Dhr. K. Battenberg	Gemeentelijke Adviescommissie Ouderenbeleid
Dhr. J. Kaldewaij	NUOVO
Dhr. R. van Hilten	BRU
Dhr. F. Kuiper	Trajectum College
Mevr. A. Slootweg	Hogeschool Utrecht
Dhr. L. Geluk	ROC Midden Nederland
Dhr. E. Mulder	AVEANT
Mevr. C. Begemann	RWU/STUW
Dhr. M. Mulder	Gemeente Utrecht
Dhr. H. Schiller	Doenja
Mevr. M. Keesmaat	Centrum Maliebaan
Dhr. H. Bosch	Wethouder, gemeente Utrecht
<i>Telefonische interviews</i>	
Dhr. Viegen	Mitropool
Dhr. Berkers	Portes
Dhr. Alferink	Zihimc

## Bijlage 4. Documentatie

Documenten
<b>Presteren naar Vermogen</b>
Jaarverslagen (inclusief jaarrekeningen) Stichting Mitros 2006-2009
Begrotingen TI en MPO 2006 -2010
Kwartaal / halfjaarrapportages (incl. MPO) (2006 -2009)
Meerjaren vermogensontwikkeling / prognoses: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjaren vermogenontwikkeling 2007 (RvC-besluit, december 2006)</li> <li>• Meerjarenprognose, 2 april 2008</li> <li>• Meerjarenprognose 2009-2018 (RvC-besluit, dec. 08)</li> <li>• Meerjarenprognose 2010-2019 (RvC-besluit, dec. 09)</li> </ul>
Treasury jaarplannen 2007-2010
Treasury statuut, 2007
Corporatie in perspectief, samenvatting CFV 2009 en Analyse CFV 2009 over prestaties Mitros 2008 (notitie RvB aan RvC)
Prestatieoordelen VROM / WWI: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieoordeel TI 2005, d.d. 30 november 2006</li> <li>• Reactie Mitros op prestatieoordeel TI 2005, d.d. 18 december 2006</li> <li>• Reactie VROM op brief van Mitros van 18 december 2006</li> <li>• Prestatieoordeel 2006</li> <li>• Zienswijze prestaties 2007</li> <li>• Prestatieoordeel 2007 bijzondere thema's</li> <li>• Oordeelsbrief 2008</li> <li>• Oordeelsbrief 2009</li> <li>• Zienswijze prestaties 2009</li> </ul>
CFV: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultaten financiële positie verslagjaar 2006</li> <li>• 2008: Continuïteitsoordeel 2008: A-oordeel (over 2007)</li> <li>• 2009: Continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel (over 2008)</li> </ul>
Corpo Data Cijfermatige kerngegevens (2006-2009)
Accountantsverslagen / managementletters: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementletter 2007</li> <li>• Accountantsverslag 2007 (inclusief samenvatting van managementletter 2007)</li> <li>• Accountantsverslag boekjaar 2008</li> <li>• Interim bevindingen 2008 (dat jaar is er geen reguliere managementletter opgesteld)</li> <li>• Managementletter 2009</li> <li>• Accountantsverslag 2009</li> </ul>
WSW: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2007-2011</li> <li>• Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2008-2012</li> <li>• Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume, d.d. 16 juni 2009</li> </ul>
Auditplan 2009
Auditplannen 2007-2008 vormen onderdeel van de begrotingen
Belco (Vaststellingsovereenkomst Belastingplicht Woningcorporaties), januari 2007
VSO 2 Belastingplicht Woningcorporaties, januari 2009 (inclusief toelichtende memo RvB aan RvC) januari 2009

## Documenten

Business Control Framework (inclusief beleidsplan Financien), 2007

Onderdeel hiervan is de Planning en Control cyclus:

- Directierapportages (maandelijks aan RvB) (9 stuks 2009)
- Beleidsbrieven 2007 en 2008 en 2009 en 2010

Business Control Framework voor MOG, 2009

Risicoinventarisaties 2006 -2009

### Presteren volgens stakeholders / presteren volgens ambitie en doelen

STUW (Stichting Utrechtse Woningcorporaties)

- Agenda's en verslagen (eventueel met enkele relevante onderleggers uit de vergaderingen):
- STUW verslagen (bestuursvergaderingen) 2008-2009
- Stuurgroep Utrecht Vernieuwt, Krachtwijk en Wonen (Stuw met wethouder) 2008-2009 (was eerst stuurgroep Utrecht Vernieuwt, en daarvoor Coördinatie Groep Wonen (CGW))
- DPO (Drie Partijen Overleg: gemeente – Stuw – de Bundeling), 2008-2009
- Woonwagens / verslagen AVA 2007-2008
- Stuurgroep WWZ (met DMO, zorgpartijen, corporaties en welzijnspartijen) (MMV) Namens de Stuw participeert de directeur MMV in deze werkgroep.
- Stuurgroep OGGz (gemeente utrecht, zorginstellingen, Politie, GG&GD, Stuw) Namens de Stuw participeert de directeur MMV in deze werkgroep.

Beleidsstukken:

- 10-punten plan Volkshuisvestelijke agenda Utrecht 2010-2014.
- Dienstverleningscontract Woningnet – STUW en regio Utrecht (2 stuks) 2009
- Convenant Gemeente Utrecht / politie / openbaar ministerie / Eneco en de STUW: Stop Wiet Thuis-teelt
- Regeling Ondersteuningsgelden 2009 (ondersteuningsgelden voor huurdersorganisaties die te maken hebben (of krijgen) met herstructurering in hun complex

VBN

- Samenwerkingsovereenkomst VBN 2002
- Jaarverslagen VBN 2006 en 2008
- Verslagen reguliere overleggen Mitros Wonen Nieuwegein- VBN, 2006-2009
- Adviezen (veelal inclusief reactie Mitros en nadere correspondentie):
- Gekwalificeerd advies Ondernemingsplan Mitros, 2006

Gekwalificeerd advies Verkoopstrategie MWN, 2008-2009

Mitropool

- Samenwerkingsovereenkomst Mitropool 2007
- Samenwerkingsovereenkomst Mitropool 2010
- Experiment Mitros Adviespool 2010, met PvA
- Protocol Mitros / Utrechtse bewonerscommissies, concept (wordt z.s.m. definitief gemaakt in overleg met Mitropool, bewonerscie en Mitros)
- Verslag jaarlijkse bijeenkomst bewonerscommissies Utrecht, met als thema 'Achterban', 2006
- Verslagen reguliere overleggen Mitros Wonen Utrecht – Mitropool, 2006-2009 (inclusief werkplannen Mitropool, 2007 en 2009
- Jaarverslagen Mitropool 2006, 2007 en 2008



## Documenten

- Adviezen (veelal inclusief reactie Mitros en nadere correspondentie):
- Advies Ondernemingsplan Mitros, 2006
- Advies over informatieverstrekking nieuwe huurders in DUO-projecten, 2006
- Advies over Monumenten, 2007
- Advies communicatie, 2007-2008
- Adviesaanvraag oprichting WOM Noordwest, 2008
- Adviesaanvraag Huren op Maat aan Mitropool, 2009
- Adviesaanvraag Jebber, 2009
- Adviesaanvraag en advies over overdracht aan ASKA, 2009-2010

### Correspondentie Mitros- Mitropool:

- Correspondentie over ontwikkeling Mitropool 2006-2007
- Correspondentie over verkoopbeleid MWU, 2007
- Correspondentie over Koopgarant 2007
- Correspondentie over Prijsbeleid, 2007
- Correspondentie over verbeteringslag schoonmaak, 2010
- Correspondentie divers

### VCN en Mitropool:

- Verslagen RvC, RvB en huurderskoepels 2006-2009.
- Presentaties van de voorzitter RvC t.b.v. over het overleg RvC-huurdersorganisaties over Intern toezicht, verantwoording 2007 en 2008 (2009)
- Verslagen RvB en huurderskoepels 2006-2009
- Correspondentie over huurbeleid 2006-2009

### Gemeenschappelijk advies:

- Adviesaanvraag Mitros Ondernemingsplan, en gekwalificeerd advies VCN en Mitropool m.b.t. het ondernemingsplan, november 2007 en reactie Mitros, d.d. 20 december 2007

### Ondernemingsplan Waardevol Wonen (interne (febr. 2008) en publieke versie)

### Focus, ondernemingsplan 2006-2007 (2010) (interne en publieke versie)

### Proces van totstandkoming Waardevol Wonen:

- Plan van aanpak Nieuw ondernemingsbeleid: stappen op weg, 17 november 2006
- Nieuw ondernemingsbeleid Mitros: stappen op weg (vragenlijst), 12 december 2007
- Nieuw Perspectief: nieuw ondernemingsplan voor Mitros, (uitkomsten van de stakeholderenquêtes), 4 juni 2007

### Stand van zaken Waardevol Wonen

#### Mens:

- Artikel Mitroscoop: Mens
- Rapportage klantoordeel 2006 (PWC)
- Resultaten klantoordeel 2007
- Resultaten klantoordeel 2008 Woonbench (Mitros, MWU en MWN)
- Resultaten klantoordeel 2009 Woonbench (Mitros, MWU en MWN)
- Rapportage klantenpanel 2008
- Rapportage klantenpanel klanttevredenheid allochtonen, november 2009
- Rapportage klantenpanels Nieuwegein Interieuronderhoud, november 2009
- Uitkomsten klantenpanel voor consumentgericht interieurbeleid (2009)
- Verslag meedenkavond over dienstverlening Mitros (2010)

## Documenten

- Rapportage bewonersenquête 2007
- Resultaten bewonerscommissie enquête 2009
- Resultaten enkele telefonische enquêtes:
- aftersales serviceverzoeken en reparatieverzoeken 2009 en 2010
- liftonderhoud onderzoek 2009
- Mitros Cahier over sociale stijging

### Wijken:

- Artikel Mitroscoop: Wijken

### Utrecht:

- Korte inventarisatie van aansprekende projecten:
- Projecten participatiepluim (2x pluim ontvangen): onderdoorgangen Camera Obscuradreef, 2008, en Portiekaanpak Kanaleneiland, 2009.
- Talent voor Zorg, 2010
- Mitros-inzendingen voor Participatiepluim 2009: aansprekende projecten
- Wijkvisie Overvecht (concept; (wordt def. in voorjaar 2010)), 2009 (inclusief tussentijds verslag van stakeholdersgesprekken)
- Wijkvisie Ondiep, 2004
- Positioneringspaper Ondiep en Zuilen-Oost Utrecht, 2009
- Wijkontwikkelingsplan Zuilen, 2003
- Kracht voor Overvecht, kwaliteitsimpuls voor een uitdagende wijk, 8 november 2006
- Gebiedsprogramma Utrecht:
- Ondiep en Zuilen 2008 en 2009
- Spoorzone
- Gagel
- Kanaleneiland Noord Noord 2007 en 2007/2008 en 2009/2010 en 2010-2011
- Gebiedsplan voor de vernieuwing van Kanaleneiland-Noord 2008-2018: kansrijk Kanaleneiland-Noord, november 2008
- Gebiedsgericht werken, jaarverslag 2007, Overvecht en Kanaleneiland
- Gebiedsgericht werken, jaarverslag 2008, Kanaleneiland
- Verzoek aan CFV: Bijdrage Heffing bijzondere projectsteun wijkaanpak 2009

### Nieuwegein:

- Gebiedsvisie Juthaas-Wijkersloot, maart 2009
- Tussentijdse presentatie concept-wijkvisies Nieuwegein (intern)
- De groeikern voorbij: de visie van Mitros op de wijken van Nieuwegein 2010-2025 (wijkvisies Nieuwegein), 2010
- Publiekversie wijkvisies Nieuwegein, 2010

### Algemeen:

- Oude wijkvisies/wijkplannen: (niet vastgesteld, wel gebruikt)
- Jutphaas / Wijkersloot / Zuilenstein, 2006
- Wijkplan Lombok en Nieuw Engeland, 2005
- Overvecht, 2006
- Samenwerking wijkaanpak Curaçao

## Documenten

### Stenen:

- Artikel Mitroscoop: Stenen
- Korte inventarisatie van aansprekende projecten (huur en koop): o.a.
- De Componist
- De Zusters
- Kompas & Kapteyn
- Binnenhof
- Onderhoudsbeleid Planmatig Onderhoud, versie 6 april 2009 (concept)
- Placemat Duurzaam Mitros 2009 (concept)
- Mitros Cahier: Waarde maken met voorzieningen, juni 2009 (Maatschappelijk Vastgoed)
- Regio: Mitros cahier: investeren in verstedelijking 2010-2030

### Maatschappij:

#### Utrecht:

- Stakeholdersbijeenkomst Kanaleneiland, 3 november 2008 en 2009 (incl. placemat)
- Voor een filmpje van deze stakeholdersbijeenkomst Kanaleneiland: zie [www.Uendewijk.nl/kanaleneiland/artikel/30](http://www.Uendewijk.nl/kanaleneiland/artikel/30)
- Stakeholdersbijeenkomst Werkplaats, Queeckhoven in Zuilen, 2008

#### Nieuwegein:

- Conferentie wijkgericht samenwerken, Nieuwegein, maart 2009
- Rust en onrust in Nieuwegein, april 2008
- Informatie over lentebijeenkomst Stakeholders Nieuwegein, juni 2009
- Stakeholdersbijeenkomst over wijkvisies Nieuwegein, oktober 2009
- Stakeholderskaart Nieuwegein

#### Mitrosbreed:

- Artikel Mitroscoop: Maatschappij
- Managementrapportage voor Mitros: resultaten benchmark maatschappelijk oordeel voor woningcorporaties, 2006
- Mitros Cahier: in gesprek met huurders, 2007
- Business Control Framework (concept) 2007 (zie bij presteren naar vermogen)
- Mitros Playground 1.0, 2008
- Moreel aandeelhouderschap: Mitros stakeholdersconferentie 29 okt. 2008
- Maatschappelijke governance, Van wie is Mitros, stakeholdersconferentie 1 december 2009
- Overleg met de huurdersorganisaties VBN en Mitropool: zie eerder in deze rubriek
- Maatschappelijke denktank Mitros:
- VHP adviezen / reacties Mitros, 2006
- Notities over opheffing VHP, 2006
- Notitie over vorming Volkshuisvestelijke Advies Raad (VAR), 2007
- Adviesraad: Mitros Atelier, diverse documenten, 2007-2009
- Enkele vergaderstukken Mitros Atelier, 2008-2009

## Documenten

### Bedrijf

- Artikel Mitroscoop: Bedrijf
- Leergang Sturen op Rendement (veranderplan, projectplan en draaiboeken studiedagen 2009)
- Jaarplannen 2005-2010 MWU (in opdracht van gemeente en provincie) (inclusief publiekversies 2009 en 2010)
- Jaarplannen 2006-2010 MWN (in opdracht van gemeente en provincie)
- Jaarplan organisatiestaf 2010 (activiteiten in het kader van WW: zie paragrafen tot en met 2.4)
- Prestatiemanagement en belonen, april 2009
- Veranderprogramma Mitros, januari 2009 (inclusief presentatie, oktober 2009)
- Presentatie aan RvC over ontwikkeling Organisatiestaf, februari 2010
- Presentatie Managementleergang, maart 2010

### Stakeholders overig:

- Traject Lokale verankering (D. Windhausen):
- Notitie t.b.v. startbijeenkomst De lokale verankering van Mitros, november, 2008 en notities t.b.v. vervolgbijeenkomsten, 2009
- Route 1: Gebiedsondernemerschap:
- Gebiedsondernemerschap, intern, 2009
- De lokale verankering van Mitros in Utrecht: weergave van 11 stakeholdersinterviews, mei 2009
- De lokale verankering van Mitros in Nieuwegein: weergave van 21 stakeholdersinterviews, juni 2009
- Notitie (intern) over gebiedsondernemerschap (vervolg), febr. 2010
- Route 2: Maatschappelijke Governance
- De lokale verankering van Mitros: Maatschappelijke Governance, 2008 en 2009
- Notitie aan de RvC over lokale verankering, september 2009

Notitie aan RvC over Lokale verankering: RvC in beeld, februari 2010

### Overige projectmatige samenwerkingen:

- Overzicht samenwerkingsverbanden / partners:
- Pension Singelzicht (CV de witte vrouwe) (opvang voor zwerfjongeren), 2005
- Sponsorovereenkomst en samenwerkingsovereenkomst met IMC Weekendschool, 2006
- Corporatiehotel: samenwerking met de Tussenvoorziening en Mitros, 2004-2010
- Sponsorovereenkomst met de Stichting Klein Galgenwaard, 2007
- Dienstverleningsovereenkomst Mitros – Stadsbank over schulpulpverlening, 2007
- Thorbeckepark (coördinatieovereenkomst en realisatieovereenkomst met de Gemeente Utrecht, AM en Mitros), 2008
- Intentieovereenkomst Springertuin Zuilen (tussen Gemeente Utrecht, Mitros en Stichting Zuilen en Vecht, 2008 (inclusief persbericht)
- Wijk TV in Utrecht: U en de wijk, 2008 (samenwerking Gemeente Utrecht, Mitros en RTV Utrecht)
- Samenwerkingsconvenant Wisselgeld met gemeente Nieuwegein (over Roma-problematiek), 2009
- Sponsorcontract Mitros en Stichting over het Van Schijndelhuis, 2009
- Samenwerking tussen Stichting Leergeld en enkele Nieuwegeinse corporaties, 2009 (ondersteuning van 3 Nieuwegeinse corporaties aan Stichting leergeld voor kinderen in een aantal Nieuwegeinse wijken), 2009
- Samenwerking tussen Stichting Aveant en Mitros, 2009 (Mitros heeft samen met Aveant 4 projecten voor dementerende ouderen. Een intentieovereenkomst van 1 van deze projecten (herontwikkeling Prinses Margrietstraat) en Technisch en functioneel programma van eisen over het project Laan van Chartreuse zijn bijgevoegd)
- Little Local Links, samenwerkingsverband tussen Mitros, Aveant en Portes ter bevordering van de sociale cohesie in wijken), 2010

## Documenten

- Samenwerking met Gemeente Utrecht, Mitros en Leger des Heils, 2010 (is in oprichting; 1 verslag is bijgevoegd)
- Intentieovereenkomst tussen de Gemeente Utrecht, Stichting Willibrord en Mitros over het Gerrit Rietveld College, 2010 (wordt op korte termijn getekend)
- Technocampus: zit in de oriënterende fase, 2009-2010
- Samenwerking tussen 3 Utrechtse corporaties en gemeente Utrecht en Brandweer over onderzoek brandveiligheid van het corporatiebezit Utrecht, 2010
- Initiatief Domplein, 2009-2010
- Samenwerking tussen FC Utrecht, Gemeente Utrecht en Mitros: Hart voor de wijken, 2009
- Samenwerking met roeivereniging ORCA (2009) (inclusief concept-plannen voor multifunctionele sportaccommodatie Hoograven, 2008)
- Samenwerking met stichting De Vijfprong inzake huisvesting voor jongvolwassenen met een standelijke beperking), 2010
- Convenant over schuldhulpverlening tussen Gemeente Nieuwegein en Mitros (concept), 2010 (zal de dienstverleningsovereenkomst met de Stadsbank vervangen)

### Structurele samenwerkingen:

- WOM Lombok (is een lang bestaande samenwerking, enkele recente verslagen zijn bijgevoegd)
- Mitros- De Latei (2007)
- De Kei (inclusief overeenkomst), 2007
- WOM Noordwest, 2008
- Aedex, 2008
- Startersrenteregeling, 2009
- Intentieovereenkomst met Zorgspectrum, 2007 en samenwerkingsovereenkomst met Zorgspectrum, 2009
- Monumenten (businessplan) en overdracht Stichting Stadsherstel Midden Nederland, 2010
- Kopgroep (SEV), 2010
- Jebber, samenwerking met SSH, 2010
- De Vernieuwde Stad (diverse publicaties). 2006-2009

### Convenanten Duurzaamheid:

- FSC Nederland, 2006
- Deelname consumenten aanbod WoonEnergie, 2007
- Intentieovereenkomst met Eneco, 2009

### Verslagen diverse overleggen MWU

Verslagen bilas tussen directeur MWU met wethouder Utrecht (2007-2009)

Commissie van opdrachtgevers (met woningnet), 2008 en 2009

Stuurgroepen GEM en OCK en andere stuurgroepen over Kanaleneiland, 2008 -2009 (inclusief enkele onderleggers uit deze vergaderingen)

### Verslagen diverse overleggen MWN

- Overleg Gemeente Nieuwegein en Corporaties 2007-2009
- Bestuurlijk overleg gemeente Nieuwegein en woningcorporaties
- Wijkgericht samenwerken Nieuwegein (overleg gemeente Nieuwegein en corporaties) (inclusief enkele onderleggers uit deze vergaderingen)
- Projectgroep JWZ (Jutphaas, Wijkersloot en Zuilenstein), 2006-2008
- Stuurgroep Pre-care (Mitros – Zorgspectrum), 2007-2008
- RWU (Regio Woningcorporaties Utrecht) 2009

Documenten
<p>Beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portefeuilleplan (oud), visie op woningvoorraad 2015, inclusief</li> <li>• Stedelijke afweging wijken, 2005 en bijlage A overwegingen per wijk in Utrecht (uitwerking van portefeuilleplan 2005)</li> </ul>
Transformatieplan 2008 (concept) met een tussenrapportage Transformatieplan aan RvC, september 2008
Acquisitiebeleidsplan 2009 (concept)
Portefeuilleplan Mitros 2009-2030 (concept)
MJOR, 2010 (inclusief procesbeschrijving MJOR, januari 2010)
Beleidsvisie Wonen, Welzijn, Zorg Doelgroep senioren met een zorgvraag 2010- 2015
Mitros Onderhoudsgroep: Vormgeving en implementatie van Mitros Onderhoudsgroep, 2009
Interne jaarplannen bedrijfsonderdelen Mitros 2009 en 2010
Ondernemingsplan Mitros Maatschappelijk Vastgoed 2009-2018
Proceshuis Mitros (concept; wel intern besproken; besluit volgt z.s.m.)
<p>Inkoopbeleid (= inclusief aanbestedingsbeleid):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inkoopbeleid Stichting Mitros 2005-2007 (concept)</li> <li>• Inkoophandboek 2006 (vastgesteld 2006)</li> <li>• Waardevol Inkopen Inkoopbeleidsplan 2009-2012 (binnenkort vast te stellen)</li> <li>• Longlist bedrijven</li> </ul>
Rendementseisen 2008 en 2009
Programma van Eisen technisch nieuwbouw en functioneel
<p>Huurbeleid / Prijsbeleid en Huren op Maat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prijsbeleid 2006 – 2008 (diverse interne notities)</li> <li>• Huren op Maat 2009 (diverse interne notities)</li> </ul>
Verbetertraject complexbeheerplannen, 2008- 2009
Verkoopstrategie Nieuwegein, diverse documenten (deels concept), 2008-2010
<p>MPO diverse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Businessplan MPO 2006 - 2010 (is verouderd) In 2010 wordt er een nieuw businessplan gemaakt)</li> <li>• Organisatie, werkwijze en formatie Mitros Projectontwikkeling, d.d. 12 oktober 2008, inclusief Mitros-flits, 3-3-2009</li> <li>• MPO Projectontwikkeling op de kaart, 30 september 2009</li> <li>• Statuten MPO (2005)</li> <li>• Aandeelhoudersvergaderingen (2006-2009)</li> <li>• Directiestatuut MPO (wordt binnenkort vastgesteld)</li> <li>• Besluitvorming proces Investerings (oud)</li> </ul>
<p>Diverse acquisities 2006-2010 (met instemming van de RvC):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitbreiding grondpositie Van der Grift, 2007</li> <li>• Kantoorpand Modus Medica Lomanlaan, Utrecht 2007</li> <li>• Parochiehuis, Kanaalstraat 199, Utrecht 2008</li> <li>• Garageboxen en bedrijfsruimtes Dickensplaats, Utrecht 2008</li> <li>• Project Rademakersstraat, Soesterberg 2009</li> <li>• ROC-panden Amerikalaan en Grebbeberglaan, Utrecht, 2009</li> <li>• Project Talmalaan, Utrecht 2009</li> <li>• Project Dorpsstaat da Vinci, Soesterberg, 2009</li> <li>• Wilhelminalaan, Utrecht, 2009</li> <li>• Warande, Utrecht 2010</li> </ul>

Documenten
<p>Diverse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situering corporatiebezit in wijken</li> <li>• Strategie discussie:</li> <li>• Toekomst van de Mitros-organisatie <i>Groot worden door klein te zijn, april 2008</i></li> <li>• Strategiedebat RvC-RvB, 11 juni 2008</li> <li>• Opdrachtformulering (RvB aan RvC), september 2008</li> <li>• Uitwerking strategiediscussie Mitros, oplegnotitie t.b.v. discussie RvC 15 april 2009</li> <li>• Komen tot keuzes, presentatie t.b.v. RvC 15 april 2009 (door PWC)</li> <li>• Partner in Uitvoering, 15 april 2009 (door Twijnstra en Gudde)</li> <li>• Ter bespreking RvC juni 2009: stand van zaken woningfondsen en samenwerkingsvarianten Mitros met derden.</li> <li>• Vragen aan De Alliantie, augustus 2009</li> </ul>
Mitros en de kredietcrisis, oktober 2008
<p>Mitros en Europa (2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notitie RvB aan RvC, februari 2009</li> <li>• Presentatie Intern podium Mitros</li> <li>• Brieven van ministerie WWI en van de Europese Commissie</li> </ul>
<p>Interne audits:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit aanbesteding onderhoudsprojecten Advies (2007)</li> <li>• Audit Mitros Onderhoudsbedrijf: aanbestedingsproces 2007</li> <li>• Audit aanbesteding MPO 2008 (inclusief PvA en voortgang verbeterpunten richting de RvC)</li> <li>• Audit aanbesteding MPO 2009 (vervolg op 2007-2008)</li> <li>• Audit Mitros Advies: aanbesteden Planmatig Onderhoud 2009</li> <li>• Audit klacht Diemerschans (2009)</li> <li>• Audit dure mutaties (2009)</li> <li>• Audit jaarlijkse controle personeelsdossiers 2009</li> <li>• Audit beveiliging ICT (over de totale infrastructuur), 2009</li> <li>• Audit selectie nieuw basisregistratiesysteem ICT, 2010</li> <li>• Audit veiligheid huurdersportal 'Mijn Mitros'</li> </ul>
<b>Presteren naar Opgaven</b>
<p>Prestatieafspraken Utrecht 2007-2010 Samen voor de Stad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenant Bijzondere doelgroepen 2005</li> </ul> <p>Convenanten die daarna gesloten zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenant Voorkomen Huisuitzettingen, 2007</li> <li>• Convenant Woonoverlast, 2008</li> </ul>
De Utrechtse Opgave, mantelcontract tot uitwerking van de Raamovereenkomst, dec. 2002
Utrecht vernieuwt, mantelcontract 2 tot uitwerking van de Raamovereenkomst DUO (groen), november 2005.
Raamovereenkomst DUO: Utrecht vernieuwt (blauw), november 2005
Stedelijk Protocol/ Draaiboek herstructurering: Utrecht vernieuwt (rood), november 2005
Stedelijk protocol Utrecht Vernieuwt, 2009
Regionale prestatieafspraken Volkshuisvesting regio Utrecht 2005-2015
Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010, overeenkomst tussen de gemeente Nieuwegein en de woningcorporaties Stichting Mitros, Jutphaas Wonen en Stichting Portaal
Participatie protocol en algemeen sociaal plan Nieuwegein , februari 2010
Evaluatie prestatieafspraken Wonen 2007-2010 (gemeente Nieuwegein en Nieuwegeinse corporaties)

## Documenten

### Uitvoeringsovereenkomst Krachtwijken

- (Vogelaar-convenanten), oktober 2008 (vertrouwelijke versie), inclusief voorlopige lijst extra woninginvesteringen.
- Uitvoeringsovereenkomst Krachtwijken
- (Vogelaar-convenanten), oktober 2008 (publieke exemplaar)
- Monitor Krachtwijken, meting 2009 (maart)
- Voortgangsrapportage programma krachtwijken, dec. 2009
- Voortgangsrapportage Utrecht Vernieuwt en Krachtwijken (stadsbreed), februari 2010

### Wijkactieplannen

- Kanaleneiland 2008–2009
- Zuilen-Oost 2008–2009
- Hoograven 2008–2009
- Ondiep 2008–2009
- Zuilen 2008-2009
  
- Wijkactieprogramma Kanaleneiland 2010 en 2011
- Wijkactieprogramma Overvecht 2010 en 2011
- Wijkactieprogramma Hoograven 2010-2011
- Wijkactieprogramma Ondiep 2010 en 2011
- Wijkactieprogramma Zuilen-Oost 2010 en 2011
  
- Persbericht (concept) , d.d. 23 februari 2010: *Wijkactieprogramma's 2010 en 2010 vastgesteld*

## Governance

Verslagen RvC-vergaderingen 2006-2010 verslag van 10 februari 2010 is nog niet vastgesteld)

Besluitenlijsten RvC 2006-2009

Onderzoek Integer handelen corporatiesector door CFV (2009) en nulmeting CFV

Verlenen van decharge voor het gevoerde beleid door de RvC aan de RvB 2006-2009: zie jaarverslagen

Jaarverslag onderzoek verantwoording RvC van CFV:

- Verslagjaar 2005 en 2004
- Verslagjaar 2006 (inclusief reactie Mitros)

Introductieprogramma nieuwe commissarissen (2007)

Reglementen van de Audit-commissies Wonen, financiën en de remuneratie:

- reglement Remuneratie (7 september 2006: RvC-besluit)
- reglement Remuneratie (10 december 2008: RvC-besluit)
- reglement Audit-commissie volkshuisvesting, 2003
- reglement Audit-commissie Financien, 2003

Verslagen / agenda's overleggen AC's Wonen (voorheen: Vhv) en financiën met de RvB (2006-2009) 2010

Klachtenprocedure Klachten gericht aan de RvC (16 april 09), inclusief overzicht klachten aan de RvC (tot augustus 2009) (april 2009: RvC-besluit)

Reglement RvC (2 oktober 2003: RvC-besluit)

Aanvulling op het RvC-reglement: Procedure voordracht lid RvC door de huurdersorganisaties, 19 januari 2010



Documenten
Profielen werving commissarissen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenstelling RvC en profiel huurderscommissaris (december 2006: RvC-besluit)</li> <li>• Nieuwe commissaris o.b.v. gezamenlijke voordracht van Huurdersbelangenorganisaties, (februari 2008: RvC-besluit)</li> <li>• Profiel commissaris o.b.v. gezamenlijke voordracht van Huurdersbelangenorganisaties, d.d. 26 juni 2008 (26 juni 2008: RvC-besluit) (inclusief brief aan Mitropool en VBN)</li> <li>• Profiel leden RvC Mitros (september 2008: RvC-besluit)</li> <li>• Herbenoeming voorzitter RvC, inclusief profiel, juni 2008</li> <li>• Profiel lid RvC met profiel Vastgoed (1 oktober 2008: RvC-besluit)</li> <li>• Profiel lid RvC met profiel financieel (april 2009: RvC-besluit,)</li> </ul>
Beloning RvC (september / december 2008: RvC-besluit)
Rooster van aftreden RvC (februari 2009: RvC-besluit)
Indeling Audit-commissies binnen de RvC 2008-2009 (2008-2009: RvC-besluiten)
Speerpunten AC Financiën en Wonen 2009
Jaarlijks overleg RvC – OR, juni 2009: presentatie van de voorzitter RvC
Jaarlijks overleg RvC- huurdersorganisaties: zie bij VBN en Mitropool
Evaluatie bestuurlijke situatie 2007 (ter bespreking RvC) continuïteit bestuur (december 2008: RvC-besluit), inclusief werving en profiel 3 <sup>e</sup> bestuurder
Statuten stichting Mitros (december 2009: RvC-besluit) Inclusief proces van statutenwijziging (diverse documenten op chronologische volgorde)
Accountantsbenoemingen 2006 en 2009 (verlenging van 1 jaar): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accountantsbenoeming (7 september 2006 en 1 december 2007: RvC-besluiten)</li> <li>• Opdracht controle jaarrekening 2009 aan PWC (ondertekend door voorzitter RvC) (december 2009: RvC-besluit)</li> </ul>
Besluitvormingprocedure acquisities (augustus 2007: RvC-besluit)
Ter bespreking RvB aan RvC: kernpunten nieuwe overlegwet Huurder/Verhuurder (januari 2009: ter bespreking RvC)
Governance dochterondernemingen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notitie over Governance BV's van Mitros (september 2009: besproken in AC financiën overleg)</li> <li>• Ontwikkeling dochtermaatschappijen 2008 (april 2009: besproken in RvC)</li> <li>• Rapportage over dochterondernemingen van Jan Kiers, voorzitter audit-commissie financiën van de RvC (september 2008: besproken in AC financiën overleg)</li> </ul>
Procuratie RvB inclusief inzicht in voorgenomen mandatering bedrijfsonderdelen (december 2009: RvC-besluit)
Toetsingskader: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2006 (februari 2007: RvC-besluit)</li> <li>• 2008 (december 2008: ter bespreking RvC)</li> <li>• 2009 (december 2009: concept besproken in de RvC)</li> </ul>
Beloningsstructuur Statutaire directie (december 2007: RvC-besluit)
Directiestatuut 2006 (juni 2006: RvC-besluit)
Melding nevenfuncties RvB 2007 en 2009
Algemene check GovernanceCode Woningcorporaties (september 2007: ter bespreking RvC)
Juryrapport jaarverslag Het Glazen Huis, 2006
RvC nieuwsbrieven 2007- 2008-2009
Integriteitscode Over de grens, juni 2005
Aan de Bel
Klokkenluidersregeling, november 2005

Documenten
Reglement individueel klacht- en beroepsrecht bij Mitros, november 2005 (inclusief Jaarverslag 2006 Beroepscommissie Mitros en het reglement interne geschillencommissie Handboek Mitros)
Privacyreglement
Klachtencommissie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslagen Klachtencommissie 2007, 2008 en 2009 (inclusief reglement)</li> <li>• Notulen van de jaarlijkse bijeenkomsten Klachtencommissie, huurdersorganisaties en RvB 2006-2009</li> </ul>
Verslagen OR-directie 2005-2009
BO-besluitenlijsten 2006-2010

## Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

### Beleidsbrief 2006

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
<b>Resultaatgebieden</b>			
Klanten	90% van de klanten waardeert de woningen, producten en diensten van Mitros met minimaal een 7.	Uit klantoordeel blijkt dat de woning gemiddeld met een 6,36 wordt gewaardeerd bij Mitros.	6
	90% van de klanten waardeert de dienstverlening van Mitros met minimaal een 7.	Uit klantoordeel blijkt dat de algemene dienstverlening gemiddeld met een 6,75 wordt gewaardeerd bij Mitros.	7
	70% van de Bewonerscommissies en Mitros medewerkers waardeert hun overleg (minimaal 2x per jaar) met minimaal een 7.	Prestatie niet zichtbaar.	4
	De beide huurderbelangenorganisaties waarderen de wijze van overleggen over de jaarlijkse huurverhoging met minimaal een 7.	Prestatie niet zichtbaar.	4
	Mitros realiseert in 2006 een portfoliovolume van 30.000 verhuureenheden; daarbij garandeert Mitros een marktaandeel van 50% van de voorraad sociale huurwoningen in Utrecht en 60% in Nieuwegein.	31.075 verhuureenheden in bezit. De kernvoorraad in Utrecht en Nieuwegein is in beide gemeenten groter dan was afgesproken in prestatieafspraken.	8
	Door middel van onderhoud wordt 70% van de buitenkant van de bestaande woningen die een exploitatieduur van nog minimaal tien jaar hebben op een adequaat kwaliteitsniveau gebracht (casco niveau drie, kozijnen niveau twee) en hiervoor wordt een bedrag ter beschikking gesteld van € 40 miljoen. Dat bedrag is tevens bedoeld voor het verhogen van het niveau van de functionele kwaliteit (interieur).	Onderhoudslasten in jaarrekening 2006: € 40.089.000.	8
Medewerkers	50% van de medewerkers waardeert het werken bij Mitros met minimaal een 7.	55% van de medewerkers waardeert het werken bij Mitros met minimaal een 7.	8
	Het ziekteverzuim ligt op maximaal 6% (exclusief zwangerschapsverlof).	Ziekte verzuim ligt op 6,2%.	7
	De Ondernemingsraad waardeert de wijze van overleggen met de directie met minimaal een 7.	Prestatie niet zichtbaar.	4

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Maatschappij	Het imago van Mitros bij stakeholders wordt gemeten, en waar mogelijk gebenchmarkt en verbeterd.	Mitros gaat het 'stakeholderspalet' in kaart brengen en optimaliseren (2007) en er worden tevredenheids-enquêtes en individuele gesprekken met stakeholders gehouden.	8
	Mitros profileert zich in de sector als medebepaler en betrokkene bij de discussie over de strategische sectororders.	Mitros manifesteert zich in de behartiging van de belangen van grootstedelijke woningcorporaties (DVS), binnen het platform is Mitros één van de trekkers.	8
	Mitros realiseert een nieuwe wijze van maatschappelijke verankering.	Nieuwe adviesraad voor Mitros, het Mitros Atelier m.b.t. maatschappelijke verankering.	7
Financiële resultaten	De solvabiliteit op bedrijfswaardegroondslag is minimaal 20%.	Solvabiliteit 6,98%.	4
	De cumulatieve cashflow is de komende vijf jaar > 0; vanuit de geprognosticeerde cashflow betekent dit voor 2006 een taakstellende cashflow van € 17 miljoen.	Leningen o/g minus geormerkte leningen u/g (cashflow ruil) € 15,953 miljoen.	7
	Het netto renterisico is < 10% van de schuldrest van leningen.	In 2006 is het renterisico binnen de interne maatstaf gebleven.	8
	Mitros stuurt op een stijging van de gemiddelde lasten per fte, die met maximaal 3% mogen stijgen (exclusief de gevolgen van CATS) en op een maximaal aantal van 314 fte als afgeleide van de jaarplanning.	Totaal in loondienst 261,5 fte (stijging van de gemiddelde lasten per fte met 1,9%).	9
<b>Organisatiegebieden</b>			
Financiën	De financieringslasten blijven dalen dankzij een actieve kapitaalmarktbenadering, het gunstige renteklimaat en het realiseren van de taakstellende kasstromen met € 1.520.000.	De financieringslasten dalen, verwachte daling van de financieringslasten € 2,3 miljoen ten opzichte van 2005, gerealiseerde daling van € 2,1 miljoen.	10
	De huurderving stijgt niet t.o.v. 2005, exclusief de gevallen veroorzaakt door de WSNP en door afboekingen vanwege oninbaarheid.	Huurderving daalt van 2.616 in 2005 naar 2.117 in 2006.	9
Beleid en strategie	Alle complexbeheerplannen zijn opgesteld (exclusief kleine, verkoopgelabelde complexen).	De positie en de gewenste ontwikkeling zijn per complex vastgelegd.	8
	Voor alle complexen worden nieuwe streefhuren bepaald.	Mitros wil haar huidige systeem van streefhuurbepaling aanpassen en overlegt hierover met huurderskoepeles.	5
	Voor 30% van de complexen is een activiteitenplan bepaald.	Eind 2007 zal voor het hele bezit op complexniveau een activiteitenplan zijn opgesteld.	6

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	De potentiële woonzorgportefeuille is in beeld.	Specifieke richtlijnen voor het beheer van zorgwoningen opgesteld.	6
	Implementatie afwegingskader leefbaarheidsinvesteringen.	Vanaf 2006 leefbaarheidsbeleid. De investeringen leefbaarheid zijn verdrievoudigd. Onderzoeks- en adviesbureau RIGO heeft deze cijfers bij de corporaties die zijn aangesloten bij <i>De Vernieuwde Stad</i> onderzocht. Afwegingskader niet genoemd	6
	Mitros neemt, in het verband van De Vernieuwde Stad, de lead in de discussies rond een nieuwe huurbeleidssystematiek en rond de fiscalisering.	Mitros is één van de trekkers in platform De Vernieuwde Stad.	8
	Publicatie/ implementatie nieuw ondernemingsplan.	Mitros presenteert het nieuwe strategisch ondernemingsplan <i>Focus</i> .	8
	Opstellen nieuwe prestatieafspraken Utrecht.	Met de gemeenten Utrecht is gewerkt aan nieuwe prestatieafspraken voor de periode 2007-2010. Niet voor 2006 (was wel de bedoeling).	6
	Actieve bijdrage aan definiëring van een slaagkansbenadering en introductie van een experiment in Overvecht.	In het kader van de prestatieafspraken is onderzoek gedaan naar slaagkans, leefstijlexperiment Overvecht geïntroduceerd.	8
	Adequate informatievoorziening aan klanten in stedelijke vernieuwingsgebieden.	Mitros overlegt in ieder geval regelmatig met bewonerscommissies van complexen en adviescommissies bij stedelijke vernieuwingsprojecten.	7
Medewerkers	De opleidingsplannen, zoals uitgezet door het lijnmanagement, worden uitgevoerd.	In de begrotingsronde wordt expliciet een budget opgesteld voor opleiding, het lijnmanagement is verantwoordelijk voor zowel de uitvoering van de individuele ontwikkelingstrajecten als inzet van het budget.	8
	De beoordelingssystematiek is aangepast.	Nieuwe systeem legt de focus op resultaten in het kader van de gemaakte productieafspraken en op het gebied van eigen competentieontwikkeling, in 2007 start een pilot, definitieve invoering 2009.	6

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Optimalisatie interne informatiestromen naar behoefte.	Het bestuur verschaft de Raad de benodigde informatie en bespreekt onder andere de manier waarop de interne controle en beheersing is ingericht. Met alle afdelingen zijn, afzonderlijk, workshops gehouden, waarin acties zijn benoemd voor verbetering van het functioneren van de eigen afdeling in het bijzonder en van Mitros in het algemeen.	7
	Bedrijfscultuur (inclusief leiderschap) versterken.	De interne bedrijfscultuur zal omgebogen worden naar meer resultaatgerichtheid en meer eigen verantwoordelijkheid.	7
	In het kader van sloop/ nieuwbouw: toevoeging van 408 woningen in de realisatiefase en 579 woningen daadwerkelijk opgeleverd.	Oplevering: 203 woningen. In aanbouw: 514 woningen. Start bouw 2007: 509 woningen.	6
	In het kader van renovatie: toevoeging van 341 woningen in de realisatiefase en 489 woningen daadwerkelijk opgeleverd.	Oplevering: 468 woningen. In aanbouw: 769 woningen. Start 2007: 472 woningen.	8
	Om in de stad 50 extra woningen te verwerven boven gewone verkooptaakstelling in Utrecht 50 extra woningen verkopen.	220 verhuureenheden verkocht. begroting was 225. Opbrengst wel hoger dan begroot door verkoop duurdere objecten.	4
	Vorbereiding woonservicezones Zuilen-Noord (Utrecht) en Jutphaas-Wijkersloot-Zuilenstein (Nieuwegein).	Mitros werkt aan woonservicezones, In de wijken Jutphaas, Wijkersloot en Zuilenstein, in Nieuwegein werkt Mitros aan een servicewijk.	8
	Inrichting adequaat meetsysteem voor het meten van de tevredenheid van klanten, stakeholders en medewerkers over de performance van Mitros en van de tevredenheid over de overleggen met bewonerscommissies, huurderskoepels en ondernemingsraad.	Mitros gaat (meer) werken met klanttevredenheidsonderzoeken en klantenpanels. Met persoonlijke aandacht bij herstructureringsprojecten en met inspraak van bewoners bij leefbaarheidsprojecten en de invulling van budgetten daarvoor. Voorts worden alle klanten ondervraagd over hun tevredenheid met Mitros en haar producten en dienstverlening. Mitros-breed wordt ook de tevredenheid van stakeholders onderzocht d.m.v. tevredenheidsenquête's en door individuele gesprekken met stakeholders.	8
	Afronding inrichting Mitros Ontwikkeling.	Mitros Ontwikkeling BV wordt genoemd als dochtermaatschappij.	8

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Afronding inrichting Controlstaf.	Opzetten van een uitgebreidere stafafdeling Controlstaf.	7
	Dienstenbedrijven en staven zijn op INK-fase2-niveau gebracht.	De beleidsbrieven zijn opgesteld aan de hand van alle aspecten van de (INK)-beleidscyclus.	7

### *Beleidsbrief 2007*

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
<b>Resultaatgebieden</b>			
Klanten en producten	De waardering van klanten i.v.m. de dienstverlening van algemene klachten zal stijgen van 5,19 naar 5,7.	Score 5,8.	8
	De waardering van klanten i.v.m. de dienstverlening van klachten, gerelateerd aan overlast, zal stijgen van 5,23 naar 5,7.	Score 5,7.	8
	De waardering van klanten i.v.m. planmatig onderhoud zal stijgen van 6,14 naar 6,5.	Score 6,3.	7
	Mitros werkt met klantenpanels.	In 2007 zijn deze panels, bedoeld om specifieke onderdelen van producten en dienstverlening uit te diepen, nog niet geweest. In 2008 is een klantenpanel georganiseerd.	5
	De waardering van de bewonerscommissies voor het overleg met Mitros stijgt van 6,8 naar 7,0.	Acht van de twaalf bewonerscommissies uit Nieuwegein waardeert Mitros met minimaal een 7. Cijfers Utrecht niet zichtbaar.	5
	Mitros realiseert een verkoopvolume van €24.088.000 en richt het verkoopprogramma voor een deel op 'goedkope koop'.	Verkoopresultaat bestaande bouw gerealiseerd: €25.011.000,-. Aantal verkochte woningen lager dan begroot, prijs per woning hoger dan begroot.	7
	Mitros garandeert dat 74% van de buitenkant van haar woningen in 2007 op een adequaat kwaliteitsniveau is (casco niveau 3, kozijnen niveau 3).	Totaal € 72,7 miljoen uitgegeven aan het onderhoud, waarvan het grootste deel aan casco. Het percentage is niet bekend.	6
	In 2007 is er inzicht in de staat van onderhoud van het interieur van de portefeuille.	Onderhoud was gebaseerd op de activiteiten per complex, zoals die in de Meerjaren Onderhoudsraming zijn geprognosticeerd voor 2007 en deels voor 2008.	7

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Er zullen in 2007 in Nieuwegein 40 extra woningen geschikt gemaakt worden voor senioren.	Opplussen Opheuslaan: woningen in dit seniorencomplex zijn extra geschikt gemaakt voor ouderen. Richterslaan sloop woningen, nieuwbouw seniorenwoningen A Capella/ Zuilenstein: kwalitatieve verbetering voorraad senioren. Totaal aantal woningen (+ 40 extra) niet bekend en aantal beschikbare gemaakte woningen niet bekend.	6
	Kennis van de vraag naar seniorenwoningen wordt door onderzoek in kaart gebracht.	In Utrecht zijn de seniorenwoningen gescreend met een eerder ontwikkeld instrument.	6
Medewerkers	Het percentage van de medewerkers van Mitros dat Mitros met een vijf of lager waardeert, daalt van 20% naar 13%.	Er is geen medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd in 2007. Tevredenheid van de medewerkers steeg naar een 7,1 in 2008.	5
	In het vierde kwartaal van 2007 wordt wederom een MTO gehouden.	Niet in 2007 wel in 2008. 2007: implementatie verbeterpunten MTO heeft plaatsgevonden.	6
	In 2007 zal het ziekteverzuim (exclusief zwangerschappen en mensen vallend onder de WIA) maximaal 6% zijn.	Ziekteverzuim bedroeg 4,8%.	9
	In totaal worden er in 2007 220 personen gehuisvest in het kader van maatschappelijke opvang.	161 woningen beschikbaar gesteld aan maatschappelijke opvang.	6
	Vier convenanten worden in het kader van het woonserviceconcept afgesloten.	Worden drie concrete woonservicezones genoemd. Wel wordt er gezegd dat er uiteindelijk vijf worden gerealiseerd.	7
	In het kader van leefbaarheid wordt één wijk aangepakt m.b.t. illegale bewoning.	Proactieve controle uitvoeren. Er zijn flankerende afspraken gemaakt over onrechtmatige bewoning met de gemeente Utrecht.	7
	Mitros initieert voor twee wijken een stakeholdersplatform voor een integrale aanpak van wijkstabiliteit/ wijkontwikkeling.	Op wijkniveau stemt Mitros zaken af rond de openbare ruimte en overlast, bijvoorbeeld in overleg met de gemeente, de politie, welzijnswerk. (geen platform in 2007, wel in 2008).	6
	In 2007 worden in twee wijken experimenten uitgevoerd met betrekking tot betrokkenheid van bewoners bij leefbaarheid.	Experiment portiekaanpak, Utrecht en Nieuwegein.	8
	Mitros creëert een maatschappelijke denktank (VHP nieuwe stijl).	Maatschappelijk deskundigen nemen deel aan Mitros Atelier: denktank maatschappelijke ontwikkelingen.	8
Financiële resultaten	De solvabiliteit op bedrijfswaardegroen-slag is minimaal 20%.	Solvabiliteit is 4,95%.	4



Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	De kwaliteit van het jaarresultaat is zodanig dat de kasstroom uit normale activiteiten 20% van de huurinkomsten is en dat de interest coverage rate minimaal 2,4 is.	Kasstroom uit operationele activiteiten is 36% van de huurinkomsten. Interest coverage rate 2,2 (uit CFV).	9
	De cumulatieve cashflow is de komende vijf jaar > 0.	De taakstellende kasstroom is positief in 2007, in dit jaar is aan de taakstelling voldaan.	8
	Het netto renterisico is < 10% van de schuldrest van leningen.	Renterisico is binnen de interne maatstaf gebleven.	8
<b>Organisatiegebieden</b>			
Management van medewerkers	Het uitvoeren van de activiteiten benoemd in het plan t.b.v. het organisatieontwikkelingstraject.	Organisatieontwikkelingstraject voor goede samenwerking tussen de afdelingen liep in 2007 door.	8
Management van middelen	De resultaten van het nieuwe inkoopbeleid worden afgezet tegen de resultaten van het oude beleid.	Mitros heeft inkoopbeleid 2005-2007 en inkoopbeleid 2009-2012.	6
	Eind 2007 is 70% van het onderhoud van 2008 daadwerkelijk uitbesteed.	In 2007 is ruim 70% van het onderhoud van 2008 uitbesteed.	8
Management van processen	Vorbereiding basisregistratiesysteem t.b.v. ingebruikneming per 1/1/2008.	In 2008 is begonnen met de implementatie van het personele deel van het nieuwe personeelsinformatiesysteem.	8
Strategie en beleid	Mitros bepaalt de strategie voor de periode 2007-2011.	Ondernemingsstrategie 2008-2012 opgesteld in 2007.	8
	In 2007 zal Mitros een marktonderzoek laten uitvoeren naar specifieke doelgroepen en producten.	Marktonderzoek niet uitgevoerd	1
	Binnen Mitros wordt de vastgoedkolom versterkt.	Mitros wil zich meer oriënteren op realisatie en beheer van maatschappelijk vastgoed.	7
	De enquête voor het meten van de waardering van stakeholders wordt uitgezet.	Uitgebreide consultatieronde stakeholderstevredenheidsonderzoek gehouden onder haar stakeholders.	8
	Mitros komt, in het verband van De Vernieuwde Stad, met een nadere uitwerking van de contouren van een nieuw prijsbeleid en van een gedragen visie op de fiscale behandeling van de activiteiten van corporaties.	Mitros is samen met de partners binnen het platform (DVS) en een aantal deskundigen, een onderzoek gestart naar de problemen die de huidige woningmarkt kent. Daarbij wordt de bepaling van de huurprijs nadrukkelijk meegenomen. In de loop van 2008 zullen de resultaten van het onderzoek worden gepresenteerd.	7

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Mitros ontwerpt een nieuw huurprijsstelsysteem.	De wens van Mitros om tot een nieuw systeem van huurprijsbepaling te komen, waarbij de WOZ-waarde uitgangspunt had moeten zijn, bleek in het politieke klimaat van 2007 niet te honoreren.	6
	In de nieuw te sluiten Prestatieafspraken 2006-2010 (STUW – Gemeente Utrecht) wordt een afspraak gemaakt over het gewenste aantal verhuringen aan de doelgroep; in Nieuwegein wordt ingezet op de slaagkansbenadering.	In prestatieafspraken zijn afspraken gemaakt over de omvang van de kernvoorraad en in beide gemeenten afspraken gemaakt over beschikbaarheid en slaagkansen.	8
	Mitros continueert c.q. start in 2007 een aantal woonruimteverdelingsexperimenten.	Een experiment met woningtoewijzing in Overvecht.	7
	Voor alle complexen is een activiteitenplan bepaald.	Activiteiten per complex zijn in de Meerjaren Onderhoudsraming geprognosticeerd voor 2007 en deels voor 2008.	7
	In 2007 zal Mitros een plan van aanpak schrijven voor het efficiënter energiegebruik in een woning.	Energiebesparende maatregelen opgenomen in ondernemingsplan Waardevol Wonen.	8
	Mitros (Projectontwikkeling BV) doet in 2007 in totaal zeven bouwlocatie-acquisities voor een totaal van 300 woningen.	Maatregelen niet toereikend om voldoende bouwlocaties voor sociale nieuwbouw te verkrijgen tegen betaalbare condities.	5

### Beleidsbrief 2008

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
<b>Resultaatgebieden</b>			
Klanten en producten	De waardering van klanten i.v.m. de dienstverlening van algemene klachten wordt 5,7.	Niet gehaald, 4,6.	6
	De waardering van klanten i.v.m. de dienstverlening van klachten, gerelateerd aan overlast, wordt 5,7.	Niet gehaald, 4,8.	6
	De waardering van klanten i.v.m. planmatig onderhoud wordt 6,5.	Niet gehaald, 6.	7
	In 2008 zal het onderzoek naar de verdere openstelling van de Klantenservice afgerond zijn.	Onderzoek niet uitgevoerd	1

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling																																																																
	In 2008 zal een, met de partners uitgewerkt, voorstel m.b.t. het aanbieden van dienstverleningspakketten (energie, verzekeringen, thuiszorg, budgetbeheer, hypotheke enz.) bij voorkeur via speciale internetportals gereed zijn.	Met zorgpartijen zijn nadere afspraken gemaakt over zorg- en dienstverlening.	6																																																																
	In 2008 zullen de volgende transformatie-doelstellingen gerealiseerd worden:	In 2008 zijn de volgende doelstellingen gerealiseerd :	5 <i>Oplevering: Woningen: (59%) 5 Renovatie: (42%) 4 Sloop: (9 %) 2 Start: Woningen: (50%) 5 Renovatie: (32%) 3 Sloop: (118%) 9 Gemid. 4,6</i>																																																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Aantal</th> <th>Besluitvorming</th> <th>Start bouw</th> <th>Oplevering</th> <th>Aantal</th> <th>Besluit</th> <th>Start bouw</th> <th>Oplevering</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Garages (huur)</td> <td>80</td> <td>175</td> <td>196</td> <td>Garages (h)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Garages (koop)</td> <td>255</td> <td>88</td> <td>0</td> <td>Garages (k)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Huur</td> <td>278</td> <td>509</td> <td>503</td> <td>Huur</td> <td>1.337</td> <td>391</td> <td>303</td> </tr> <tr> <td>Koop</td> <td>325</td> <td>507</td> <td>8</td> <td>Koop</td> <td>1.674</td> <td>114</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Renovatie</td> <td>791</td> <td>1.629</td> <td>911</td> <td>Renv.</td> <td>2.708</td> <td>528</td> <td>383</td> </tr> <tr> <td>Sloop</td> <td>816</td> <td>368</td> <td>455</td> <td>Sloop</td> <td>2.435</td> <td>435</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>2.545</td> <td>3.276</td> <td>2.073</td> <td>Totaal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Aantal	Besluitvorming	Start bouw	Oplevering	Aantal	Besluit	Start bouw	Oplevering	Garages (huur)	80	175	196	Garages (h)				Garages (koop)	255	88	0	Garages (k)				Huur	278	509	503	Huur	1.337	391	303	Koop	325	507	8	Koop	1.674	114	0	Renovatie	791	1.629	911	Renv.	2.708	528	383	Sloop	816	368	455	Sloop	2.435	435	41	Totaal	2.545	3.276	2.073	Totaal					
Aantal	Besluitvorming	Start bouw	Oplevering	Aantal	Besluit	Start bouw	Oplevering																																																												
Garages (huur)	80	175	196	Garages (h)																																																															
Garages (koop)	255	88	0	Garages (k)																																																															
Huur	278	509	503	Huur	1.337	391	303																																																												
Koop	325	507	8	Koop	1.674	114	0																																																												
Renovatie	791	1.629	911	Renv.	2.708	528	383																																																												
Sloop	816	368	455	Sloop	2.435	435	41																																																												
Totaal	2.545	3.276	2.073	Totaal																																																															
	Mitros realiseert een verkoopvolume van €29 miljoen.	De verkoop van bestaande bouw is door de veranderde economische situatie gestagneerd. Verkoopvolume €20 miljoen.	6																																																																
	In 2008 zal de totale onderhoudslast minimaal €40 miljoen bedragen.	Totale onderhoudslasten 2008: €69 miljoen. De onderhoudskosten hoger dan begroot als gevolg van de in 2007 gewijzigde verwerking van de onderhoudskosten in de jaarcijfers.	8																																																																
Medewerkers	In 2008 wordt wederom een MTO gehouden.	Uitgevoerd.	8																																																																
	Bij dit MTO is het percentage van de medewerkers van Mitros dat Mitros waardeert met een 5 of lager, gedaald van 20% (laatste MTO) naar 13%.	Het medewerkerstevredenheidsonderzoek van Mitros liet zien dat de tevredenheid is toegenomen naar een rapportcijfer 7,1.	7																																																																
	In 2008 zal het ziekteverzuim (exclusief zwangerschappen en mensen vallend onder de WIA) maximaal 6% zijn.	5,9%.	8																																																																
	In 2008 zal de pilot voor een resultaatgerichte beoordelingssystematiek voor heel Mitros uitgevoerd worden.	Een nieuw beoordelingssysteem is van kracht geworden.	8																																																																
Maatschappij	De algehele waardering van de stakeholders voor Mitros stijgt van 6,1 naar 6,5.	Stakeholders tevredenheid over Mitros steeg naar een 6,7;	8																																																																

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	De 'open plekken' in het palet van stakeholdermanagement worden 'gedicht' door het invoeren van een jaarlijkse stakeholdersconferentie, door het organiseren van wijkstakeholdersoverleggen en door het institutionaliseren van klantenpanels.	Door de inzet van klantenpanels, (wijk)stakeholdersconferenties en andere (vernieuwende) vormen van ontmoeting en debat is Mitros in gesprek met haar bewoners en haar partners.	8
	Met de huurderskoepels (Mitropool en VBN) wordt geherdefinieerd wat de meest effectieve manier van huurdersparticipatie is.	In 2007 heeft het bestuur van Mitropool zich gebogen over haar werkwijze en de visie daarop voor de toekomst. Dat heeft ertoe geleid dat zij zich nadrukkelijker profileert als gesprekspartner van bestuur en directie over het beleid en beheer.	8
	De STUW-prestatieafspraken rondom het verminderen van de huisuitzettingen en het voorkomen van dakloosheid worden gerealiseerd.	Er is sprake van een voortvarende aanpak door corporaties en gemeente van overlastdossiers, het Laatstekansbeleid en van het succesvol terugdringen van huisuitzettingen, waardoor dakloosheid wordt voorkomen.	8
	De STUW-prestatieafspraken rondom het vergroten van de uitstroom en verbeteren van de doorstroom uit opvang worden gerealiseerd.	De doorstroming is beperkt gebleven.	6
	Per soort wijk (aandachtswijk, overgangswijk en krachtwijk) wordt in 2008 een verfijnde en gedifferentieerde wijkstrategie bepaald.	Voor alle wijken worden wijkvisies en gebiedsplannen opgesteld. Mitros kiest de wijk als vertrekpunt voor haar strategievorming, analyseert het probleem en monitort de effecten van de dingen die zij daar doet.	8
	In alle "aandachtswijken" en "overgangswijken" worden buurtbeheerders en huismeesters ingezet.	Mitros versterkt de sociale- en economische projecten door de inzet van consultants en buurtbeheerders en trekt daar € 20 miljoen voor uit; (alle Vogelaarwijken).	8
	Gebiedsmanagement zal verder worden uitgebreid, wat zal resulteren in vitale coalities op het gebied van zorg, welzijn, onderwijs, etc.	Wijkvisies en gebiedsplannen staan aan de basis van de werkzaamheden van Mitros. Samenwerking met maatschappelijke partners om te komen tot afstemmingsoverleg en coalities.	8
	Alle nog te realiseren nieuwbouw zal voldoen aan de criteria van levensloopbestendigheid en zal voorzien zijn van een infrastructuur t.b.v. zorgmogelijkheden.	Nieuwbouw voldoet aan criteria.	8

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Er vindt een onderzoek plaats naar de feitelijke vraag naar zorg met als doel oudere mensen die in de wijken willen blijven wonen ook daadwerkelijk die mogelijkheid te bieden.	Met zorgaanbieders Vitras en Zorgspectrum wordt de zorgbemiddeling toegepast in Nieuwegein. Bewoners worden geholpen bij allerlei vragen over zorg, service en voorzieningen die het zelfstandig wonen ondersteunen. Onderzoek niet terug te vinden in jaarverslag.	6
	Er vindt een onderzoek plaats naar de geschiktheid van ons volledig woningbezit naar zorgaspecten.	Onderzoek niet uitgevoerd	1
Financiële resultaten	De kwaliteit van het jaarresultaat is zodanig dat de kasstroom uit normale activiteiten 20% van de huurinkomsten is en dat de interest coverage rate minimaal (niet genoemd) is.	Kasstroom uit operationele activiteiten is 14% van de huurinkomsten. Rentedekkingsgraad 2008: 0,8. Gedaald t.o.v. 2007: 2,2. In 2008 is het renterisico binnen de interne maatstaf gebleven.	6
	De cumulatieve cashflow is de komende vijf jaar > 0; vanuit de geprognosticeerde cashflow betekent dit voor 2007 een taakstellende cashflow.	De taakstellende kasstroom is positief, in 2008 is aan deze taakstelling voldaan.	8
<b>Organisatiegebieden</b>			
Management van medewerkers	In het kielzog van de pilot rondom resultaatgericht beoordelen, wordt voor elke medewerker een ontwikkelplan gemaakt. Elke manager zal zijn/ haar onderdeel van het MD programma (wat gestalte zal krijgen in 2007) hebben gevolgd.	Het opzetten van diverse leer- en ontwikkeltrajecten voor verschillende groepen medewerkers, waaronder ook het management. Organisatiedoelen worden doorvertaald naar elke individuele medewerker.	8
	Het plan van aanpak rondom het cultuurveranderingstraject zal afgerond zijn en deels in gang worden gezet.	Het cultuurveranderingstraject is ingezet.	6
	Naar aanleiding van de huidige marktsituatie zal een nieuw in-, door-, en uitstroombeleid worden geformuleerd.	De gemeente en STUW hebben aangepaste afspraken gemaakt die zich richten op de toewijzing van de woningen en die meer sturingsmogelijkheden bieden. Portefeuilleplan opgesteld doorstroming te verbeteren.	7
Management van processen	In 2008 wordt de klantgerichtheid en efficiency in de primaire processen verbeterd wat leidt tot een grotere klanttevredenheid en betere kostenbeheersing bij het beheer (minder leegstand, snellere aanbesteding etc.).	Om inzicht te krijgen in daling klanttevredenheid heeft Mitros een klantenpanel georganiseerd. Hierin zijn de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek verder uitgediept.	7
Strategie en beleid	Het nieuwe ondernemingsplan zal begin 2008 worden gepresenteerd.	8 januari 2008 presenteerde Mitros haar nieuwe ondernemingsplan <i>Waardevol Wonen</i> .	8

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	In 2008 zal een methodiek worden uitgewerkt waarbij duidelijk wordt gemaakt hoe Mitros beleid en keuzes maakt en tevens inzicht geeft in de beschikbaarheid van de middelen en de aanwending van deze middelen voor maatschappelijke taken, zodat het maatschappelijk rendement 'berekend' kan worden.	Om het behalen van de bedrijfsdoelstellingen te borgen heeft Mitros een systeem ontwikkeld. Dit model bestaat uit drie onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risicomanagement: COSO II;</li> <li>• Kwaliteitsmanagement: INK;</li> <li>• Prestatiemanagement: via rapportages P&amp;C cyclus.</li> </ul> Mitros heeft het maatschappelijk rendement inzichtelijk in 2009 gemaakt, door middel van verkenning van de transparantiemethodiek bij de investeringen.	7
	Om problemen integraal aan te kunnen pakken wordt in 2008 het portefeuilleplan omgezet in wijkplannen, waarbij per categorie wijk een andere aanpak wordt gekozen.	In het portefeuilleplan is opgenomen hoeveel woningen Mitros in welk segment wil hebben en geeft op basis van de doelstellingen in prijssegment en type woningen aan hoe de gewenste voorraad eruit ziet en hoe deze wordt vertaald naar Nieuwegein en Utrecht.	8
	Maatschappelijk vastgoed is van groot belang om de sociale cohesie vorm te geven. Om de stedelijke vernieuwing, naast fysieke en economische maatregelen, professioneel vorm te kunnen geven, wordt in 2008 de afdeling Maatschappelijk Vastgoed opgezet.	In 2008 is de afdeling Maatschappelijk Vastgoed opgezet.	8
	In 2008 wordt met minstens één school een samenwerkingsproject (stageplaatsen) opgestart.	Mitros investeert in opleidingen en biedt stageplaatsen.	8
	In 2008 ligt er een afgerond plan m.b.t. het realiseren van de energiereductie (20%) in de bestaande voorraad.	Mitros geeft in de placemat duurzaamheid aan de woningen in de bestaande voorraad minimaal twee energielabels hoger te krijgen. In 2008 zijn in bijna 1.200 woningen energetische maatregelen getroffen. In tweederde van de woningen bedroeg de energiebesparing 20%, in éénderde zelfs 30%.	8

## Beleidsbrief 2009

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
<b>Mens</b>			
Organisatie	In 2009 wordt het begrip 'sociale stijging' definitief gemaakt en wordt tevens een programma opgesteld om de activiteiten vorm te geven en de hierbij behorende outcome te meten.	Het thema 'sociale stijging', rode draad van <i>Waardevol Wonen</i> wordt vooral gerealiseerd in de vele projecten die in de diverse wijkaanpakken zitten en die de stijgingsroutes wonen, werken, leren en vrije tijd faciliteren. Mitros geeft aan dat sociale stijging een continu proces is en daarom niet afgerond kan zijn.	7
	In 2009 wordt het project 'wonen met kansen' geëvalueerd en wordt bekeken of het brede ingezet kan worden in stedelijke vernieuwingsgebieden.	Geëvalueerd en bredere inzet bekeken.	8
	Komend jaar wordt fase één van 'Mijn Mitros' geïmplementeerd. Dit project heeft ten doel de transactiemogelijkheden voor de bewoners via internet te verzorgen.	Begin 2010 wordt Mijn Mitros gelanceerd, waarbij huurders kunnen inloggen, persoonlijke gegevens kunnen inzien en wijzigen, aanvragen doen, direct betalen.	7
	Om de keuzevrijheid van de bewoners te vergroten zal in 2009 worden bepaald op welke wijze en in welke vorm we verschillende interieurpakketten willen aanbieden.	Niet haalbaar als gevolg van de integratie van MOB en Mitros Advies. Bewoners kunnen wel 'sparen' voor een onderhoudsbudget.	4
	In 2009 worden minimaal twee klantenpanels en één internetforum georganiseerd.	Er is één klantenpanel georganiseerd.	5
	Wijkportaal Zuilen zal in 2009 volledig operationeel zijn.	Het wijkportaal Zuilen is niet gerealiseerd.	1
	Ten behoeve van de maatschappelijke opvang zal Mitros een netwerkkaart samenstellen.	Het samenstellen van de netwerkkaart is doorgeschoven naar 2010.	4
	Ten behoeve van betere toegang tot de woningmarkt voor één- en tweepersoonshuishoudens zullen de resultaten van het onderzoek van de SSHU en Mitros gebruikt worden voor een concreet actieplan.	Juni: presentatie onderzoek Ruimte voor Starters waarmee opdrachtgevers SSH en Mitros duidelijk maken dat er extra initiatieven voor starters nodig zijn. Dat gold ook voor het initiatief van Mitros en SSH om samen een aparte organisatie op te richten om jonge starters op de woningmarkt beter te accommoderen. Oprichting van Jebber.	8
	Ten behoeve van betere toegang tot de woningmarkt voor één en tweepersoonshuishoudens zal één woonruimteverdelingsinstrument worden ontwikkeld.	Is in 2006 aangepast, in 2009 geen verandering in woonruimteverdelingsinstrument.	4

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	Dit jaar lopen acties i.v.m. de verdere optimalisatie van de basisklantprocessen. Het komende jaar worden deze processen aangepast en wordt gemeten wat de voordelen zijn van de nieuwe manier van werken.	Gerealiseerd.	8
	Bij de Klantenservice loopt op dit moment een onderzoek naar de telefonische bereikbaarheid buiten kantooruren. In 2009 zal dit proces worden geëvalueerd en wordt een beslissing genomen over toekomstige openingstijden.	Gerealiseerd, besloten de openingstijden te verruimen met een half uur.	8
Resultaat	Het gemiddelde klanttevredenheidscijfer gaat van 6,2 (meting 2008) naar 6,6 in 2009.	Klantenvredenheidscijfer: 6,5.	7
<b>Wijk</b>			
Organisatie	Het gebiedsgericht werken krijgt het komende jaar nog verder vorm door de inrichting van interdisciplinaire wijkteams.	Binnen Mitros zijn medewerkers, interdisciplinair, gebiedsgericht aan de slag.	8
	Door de vernieuwing van het transformatieplan veranderen de wijkvisies eveneens. In 2009 zal voor de wijken Overvecht, Zuilen, Ondiep, Kanaleneiland-Noord en Lunetten in Utrecht een wijkvisie gereed zijn. In Nieuwegein maakt Mitros twee gebiedsvisies (Nieuwegein-Midden en –Zuid), drie wijkvisies (Fokkesteeg, Vreeswijk en Batau-Noord) en één uitvoeringsplan (Jutphaas Wijkersloot).	Alle wijkvisies zijn opgesteld, op de wijkvisie voor Lunetten na.	7
	In minimaal twee wijken worden wijkstakeholdersconferenties georganiseerd om een gezamenlijk gedragen aanpak te borgen.	Wijkstakeholdersconferenties in Kanaleneiland, Ondiep, Zuilen en JWZ.	9
	In 2009 wordt, in samenwerking met de Gemeente Utrecht en RTV Utrecht, Wijk TV geïntroduceerd in de wijken Overvecht en Kanaleneiland.	Eén keer per week een uitzending van vijftien minuten op RTV Utrecht (Stad).	8
Resultaat	Sinfore (Mitros Earth) wordt ingezet als meetsysteem voor de ontwikkeling van wijken op vier aspecten: economische ontwikkeling, demografische ontwikkeling, ontwikkeling leefbaarheid en ontwikkeling wonen (wijkwaarde).	Eigen informatiesysteem (Mitros Earth) veel relevante (detail)informatie over haar werkgebied en de mensen die daar wonen meegenomen in haar afwegingen (uit jaarverslag 2007).	8



Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling																																																															
<b>Stenen</b>																																																																		
Organisatie	Het nieuwe transformatieplan heeft ook zijn uitwerking op de meerjarenonderhoudsraming (MJOR). In 2008 is een aanvang gemaakt met de update van de raming. In 2009 zal deze gereed zijn.	Voor 80% gerealiseerd in 2009, overige 20% doorgeschoven naar 2010.	7																																																															
	De dit jaar begonnen asbestinventarisatie zal door Mitros Advies volgend jaar worden voltooid, waarbij er tevens gezorgd wordt voor gerichte voorlichting aan bewoners.	In 2009 is bij ca. de helft van alle woningen geïnventariseerd of er asbest aanwezig was. In 2010 wordt deze asbestinventarisatie afgerond.	8																																																															
	In 2009 zal een plan van aanpak geschreven worden voor het project "duurzaam Mitros" met hierbij ook een uitvoeringsschema.	Programma Duurzaam Mitros opgesteld.	8																																																															
	Dit jaar is de afdeling Maatschappelijk Vastgoed opgericht. Volgend jaar zal het concept van operationeel en strategisch beheer van maatschappelijk vastgoed gereed zijn.	Mitros heeft een afdeling Maatschappelijk vastgoed.	8																																																															
Resultaat	Ten opzichte van de uitgangspositie eind 2007, wordt in 2009 een energiereductie van 3% bewerkstelligd.	In 2009 energievermindering van ongeveer 0,8%.	3																																																															
	De maatschappelijk-vastgoedportefeuille wordt in 2009 met 11.000 m2 uitgebreid.	31.000 m <sup>2</sup> groei van het aantal meters maatschappelijk vastgoed (van 26.000 naar 57.000 m <sup>2</sup> ).	10																																																															
	De bruto verkoopopbrengst bestaand bezit zal in 2009 30,4 mln. euro bedragen.	Verkoopopbrengst bestaande bouw € 16 miljoen.	5																																																															
	In 2009 worden de volgende transformatiedoelstellingen gerealiseerd:	2009 werden 542 nieuwe woningen opgeleverd en 526 renovaties. Dat is conform begroting.	7																																																															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Besluitvorming</th> <th>Start bouw</th> <th>Oplevering</th> <th>Besluitvorming</th> <th>Start bouw</th> <th>Oplevering</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurwoningen</td> <td>297</td> <td>318</td> <td>446</td> <td></td> <td>348</td> <td>543</td> </tr> <tr> <td>Koopwoningen</td> <td>556</td> <td>467</td> <td>-</td> <td></td> <td>324</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Garages</td> <td>1.185</td> <td>301</td> <td>234</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Zorgunits</td> <td>48</td> <td>-</td> <td>119</td> <td></td> <td>18</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sloop</td> <td>447</td> <td>301</td> <td>149</td> <td></td> <td>37</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Renovatie</td> <td>2.033</td> <td>1.353</td> <td>516</td> <td></td> <td>450</td> <td>526</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>4.566</td> <td>2.740</td> <td>1.464</td> <td></td> <td>1.117</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bedrijfsruimtes</td> <td>18.514</td> <td>6.326</td> <td>600</td> <td></td> <td>772</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Besluitvorming	Start bouw	Oplevering	Besluitvorming	Start bouw	Oplevering	Huurwoningen	297	318	446		348	543	Koopwoningen	556	467	-		324		Garages	1.185	301	234				Zorgunits	48	-	119		18		Sloop	447	301	149		37		Renovatie	2.033	1.353	516		450	526	Totaal	4.566	2.740	1.464		1.117		Bedrijfsruimtes	18.514	6.326	600		772			<i>Oplevering Woningen: 9</i> <i>Renovaties: 9</i> <i>Start bouw: Woningen: (86%) 6</i> <i>Renovaties: (33%) 4</i>
	Besluitvorming	Start bouw	Oplevering	Besluitvorming	Start bouw	Oplevering																																																												
Huurwoningen	297	318	446		348	543																																																												
Koopwoningen	556	467	-		324																																																													
Garages	1.185	301	234																																																															
Zorgunits	48	-	119		18																																																													
Sloop	447	301	149		37																																																													
Renovatie	2.033	1.353	516		450	526																																																												
Totaal	4.566	2.740	1.464		1.117																																																													
Bedrijfsruimtes	18.514	6.326	600		772																																																													

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	In 2009 zal 20% van de woningen met een exploitatieduur > 10 jaar op casco het niveau drie hebben bereikt.	Gerealiseerd.	8
	In 2009 zijn alle onveilige situaties beheersbaar gemaakt en is tweederde van alle onveilige situaties opgelost.	Tweederde van de onveilige situaties is in kaart gebracht.	5
<b>Maatschappij</b>			
Organisatie	In de eerste helft van 2009 vindt de afronding plaats van een (extern) onderzoek naar de mogelijkheden om de lokale verankering van Mitros te vergroten.	Mitros startte een traject om haar lokale verankering te verscherpen. Enerzijds een scherpere focus op de wijze waarop Mitros zich, in continue dialoog in wijken en op stedelijk niveau, representeert, anderzijds werken bestuur en Raad van Commissarissen aan een sterkere verbinding van de onderneming met de samenleving.	8
	In 2009 vindt een verkenning plaats v.w.b. de transparantiemethodiek bij de investeringen.	Mitros heeft maatschappelijke investeringen inzichtelijk gemaakt.	8
	Komend jaar zal Mitros wederom een stakeholdersconferentie organiseren.	December: stakeholdersconferentie met de belangrijkste maatschappelijke partners van Mitros. centrale vraag 'van wie is Mitros'?	8
	De voorbereiding voor de visitatie in 2010 zal plaatsvinden in 2009.	Commissie ingericht die de selectie deed van het bureau dat in 2010 de visitatie gaat uitvoeren.	8
	In de tweede helft van 2009 vindt een tussentijdse evaluatie plaats van de ondernemingsdoelstellingen.	Verschillende veranderingen en ontwikkelingen zijn gestart en soms moesten ideeën al weer worden bijgesteld, in 2010 midterm document opgesteld.	7
	In 2009 worden methodes onderzocht en geïmplementeerd om het gesprek aan te gaan met groepen die in de traditionele overleggen ondervertegenwoordigd zijn (bijvoorbeeld jongeren).	Mitros is in gesprek met haar huurders in de wijken (bijv. Kanaleneiland en Zuilen) en zal in 2010 Mitrospanel oprichten.	7
	In 2009 zal B-WISE volledig operationeel zijn (softwarematige tool voor het Business Control Framework).	Operationeel.	8
<b>Bedrijf</b>			
Organisatie	In de eerste helft van 2009 vindt de afronding plaats van een (extern) onderzoek naar de mogelijkheden om de investeringskracht van Mitros te vergroten ten einde de ambities uit <i>Waardevol Wonen</i> en de ambities die voortkomen uit nieuwe inzichten te realiseren.	Onderzoek is afgerond.	8

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	In 2008 wordt door middel van een INK-analyse een scan van de organisatie gemaakt. De uitkomsten zullen richting geven aan de ontwikkeling van Mitros als geheel. Een onderdeel van deze ontwikkeling zal een leiderschapstraject zijn voor het management, waarin, behalve voor individuele groei, ook ruimte zal zijn voor de groei in onderlinge samenhang. Eind 2008 wordt bekend hoe het programma eruit zal komen te zien. In 2009 wordt gestart met de tweede fase.	Wordt systeem gebruikt met Kwaliteitsmanagement: INK. Belangrijke stappen in de organisatieontwikkeling zijn het leiderschapsprogramma betreft voornamelijk de Raad van Bestuur, directies en stafmanagers en heeft een top-down werking.	8
	De pilot prestatie management welke op dit moment plaats vindt, wordt in 2009 (bij een positieve evaluatie) definitief geïmplementeerd, met hieraan gekoppeld een nieuw prestatieafhankelijk beloningssysteem voor alle medewerkers.	In 2009 is Prestatiemanagement definitief ingevoerd waarbij het mogelijk prestaties van medewerkers te formuleren, volgen, beoordelen en te vertalen in beloningsconsequenties.	8
	In 2009 zal het beleid rondom de in 2008 geïmplementeerde thema's "schaarste de baas" en "strategische personeelsplanning" uitgevoerd worden. Het opleiden en ontwikkelen van de medewerkers krijgt onder andere vorm in een door Mitros zelf ontwikkelde managementleergang.	Schaarste de baas en strategische personeelsplanning zijn uitgevoerd. Uitvoering Talentprogramma voor jonge, talentvolle medewerkers.	8
	In 2009 wordt voor het nieuwe hoofdkantoor van Mitros een plan van aanpak geschreven en het pakket van eisen opgesteld.	Plan voor nieuwe hoofdkantoor van Mitros maakt deel uit van het project in Kanaleneiland, het plan is nog in ontwikkeling.	4
	De afdeling Maatschappelijk Vastgoed wordt definitief ingebed in de organisatie.	Afdeling Maatschappelijk vastgoed onderdeel van Mitros.	8
	Het in 2008 beschreven ICT-beveiligingsbeleid en ICT-beveiligingsplan worden geïmplementeerd. Dit geheel zal de toets van de code voor informatiebeveiliging doorstaan.	Niet geïmplementeerd.	1
	De voorbereidingen worden getroffen voor de implementatie van een nieuw geïntegreerd informatiesysteem, waarvan het daadwerkelijke project zal starten in 2010.	Opgestart in 2009, in 2010 verdere afronding.	6
Resultaat	Het ziekteverzuim 2009 zal maximaal 5% zijn,.	Ziekteverzuim: 5,6 %.	6

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
	In 2009 zal 75% van de huidige vacatures zijn ingevuld.	Percentage invulling wordt niet gemeten. Mitros heeft in 2008 61 uitzendkrachten en in 2009 35. Het aantal personeel is toegenomen met 17.	4
	Op basis van het nieuwe prestatie-managementsysteem wordt in 2008 inzichtelijk welke ontwikkeling de medewerkers nog moeten doormaken. In 2009 worden 90% van de geplande opleidingen ook daadwerkelijk gevolgd.	Wordt niet gemeten. Geen prestaties zichtbaar.	4
	Ultimo 2009 garandeert de RvB dat de kwaliteit van het (senior)management op orde is of dat, indien dit niet het geval is, met de betreffende manager een ontwikkel- dan wel verandertraject is afgesproken.	In eigen beheer een leergang voor leidinggevendens ontwikkeld.	7

## Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

### Gemeente Utrecht

#### Prestatieafspraken Utrecht 2007-2010 'Samen voor de Stad'

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
Beschikbaarheid	Handhaving huidige minimale voorraad sociale huurwoningen tot 01-01-2011 (38.000).	Gerealiseerd. De kernvoorraad van Mitros bestond in 2009 uit 21.243 woningen. De afspraak voor Mitros was een kernvoorraad van 19.575 woningen. Dit is gerealiseerd.	9
	In 2007 wordt de slaagkansbenadering naast de kernvoorraadafpraak gehanteerd. In 2009 vindt evaluatie plaats.	Evaluatie heeft plaatsgevonden.	8
	De slaagkans voor huishoudens met een minimum inkomen stijgt naar 20% in 2009.	De slaagkans voor de minima was 12,6% in 2009. In 2008 was de slaagkans voor minima 8,6% en in 2007 10,3%.	5
	Ten behoeve van het vergroten van uitstroom/ doorstroom:		6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitstroom eenmalige toewijzing per jaar 250 (1.000).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009: 171 eenmalige aanbiedingen en 58 urgenties verstrekt, 2008: 158 aanbiedingen en 50 urgenties en in 2007: 141 urgenties.</li> </ul>	5
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal plaatsen Vrouwenopvang 100 huishoudens per jaar (400).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aan huishoudens uit de Vrouwenopvang is in 2009: één eenmalige aanbieding gedaan, in 2008 drie. 2009: 46 urgenties, 2008: 48. In 2007 zijn 56 plaatsen gerealiseerd.</li> </ul>	4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toewijzing woningen aan instellingen (140).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2009: zeventien toewijzingen. 2008: veertien woningen toegewezen en 2007: vijftien.</li> </ul>	4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grootschalige woon- en opvangvoorzieningen (6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007-2009: zes grootschalige woon- en opvangvoorzieningen gerealiseerd. (Bijdrage Mitros één)</li> </ul>	8
<ul style="list-style-type: none"> <li>Opvang met begeleiding in hostels (183).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007-2009: 185 opvangplekken met begeleiding opgeleverd. Bijdrage Mitros: 46 woningen. Verwachting 2010: 62.</li> </ul>	8	
Terugdringen regionale woningtekort (inclusief tekort sociale huurwoningen) (1).	De toevoegingen in nieuwbouw zijn echter nog niet voldoende om het enorme woningtekort in de regio in te lopen (2007). Het regionaal woningtekort vraagt om meer inzet (2008).	5	

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	<p>In populaire gebieden (Binnenstad, Oost en Noord-Oost):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woningen aankopen en omzetten in sociale huur (500).</li> <li>• Geen woningen verkopen (Oost en Binnenstad), behoudens de afspraken over het 'aangekochte bezit'.</li> </ul> <p>De kwaliteit van de voorraad betaalbare woningen te verhogen door flankerend beleid (2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de periode 2007 – 2009 gaat het om 79 zelfstandige en 43 onzelfstandige eenheden. Mitros heeft geen woningen aan gekocht.</li> <li>• Vanaf 2007 zijn geen woningen verkocht in de wijken.</li> </ul> <p>De impuls in de kwaliteit van de woningvoorraad krijgt ook gestalte door de transformatie.</p>	<p>5</p> <p>1</p> <p>8</p> <p>7</p>
Betaalbaarheid	Er worden woningen aangeboden in vormen tussen huur en koop (600).	In 2009 zijn reeds 528 woningen in tussenvormen aangeboden, waarvan 216 in de GSB-wijken Aan de afspraak van 600 zal in 2010 worden voldaan.	8
	<p>In herstructureringsgebieden (Overvecht, Hoograven, Zuilen/ Ondiep, Kanaleneiland):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extra woningen verkopen (naast afspraken Utrecht Vernieuwt) (In de periode:600, Mitros 90 per jaar)</li> <li>• Woningen in een hoger prijs- en kwaliteitssegment brengen (in de periode: 600-800, Mitros 90 tot 100 per jaar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2009 zijn door Mitros dertien woningen verkocht in de herstructureringswijken en in 2008: 26. In 2007 zijn negentien woningen verkocht. In de monitor van 2007 is reeds geconstateerd dat het target niet wordt gehaald.</li> <li>• De afspraak zal niet volledig gehaald zal worden. In totaal zijn in de periode 2008-2009, 66 woningen in een hoger prijs- en kwaliteitssegment gebracht. Over 2007 zijn geen gegevens bekend.</li> </ul>	<p>4</p> <p>3</p> <p>4</p>
	Garanties af te geven voor een voldoende aanbod van betaalbare woningen en een grotere keuzevrijheid door meer variatie.	De woningvoorraad van Mitros kent een groot aantal goedkope en betaalbare huurwoningen. De gemiddelde netto huur in Utrecht is € 393 (= 70% van de maximaal toegestane huur) en in Nieuwegein € 463 (76%).	7

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	Mitros heeft in het verkoopprogramma een aandeel van 43% dat neerkomt op 650 woningen over de periode 2005-2009 (80% of 520 over 2006-2009) (2).	Mitros heeft in 2006-2009 in totaal 565 woningen verkocht, waarbij het aandeel woningen in Utrecht niet bekend is. Relatief verkoopt Mitros meer in Nieuwegein.	5
Bijzondere doelgroepen	Ten behoeve van koopstarters: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw (inclusief pipeline projecten) (600)</li> <li>Website <a href="http://www.utrechtsestarters.nl">www.utrechtsestarters.nl</a> opzetten in 2007;</li> <li>Extra bedrag vanuit Woonfonds beschikbaar stellen in 2007; nieuwe middelen zoeken als dit niet genoeg blijkt (€1,8 miljoen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2007-2009 zijn 132 woningen voor koopstarters gebouwd. Er is geen verdeelsleutel en Mitros heeft géén woningen gerealiseerd. Het aantal van 600 zal niet worden gehaald.</li> <li>In 2007 is aan deze afspraak voldaan.</li> <li>Aan de afspraak is voldaan.</li> </ul>	6 2  8 8
	Ten behoeve van jongeren en studenten: <ul style="list-style-type: none"> <li>Wachttijd terugbrengen van zestien naar twaalf maanden.</li> <li>Nieuwbouw zelfstandige woningen en onzelfstandige wooneenheden (1078).</li> <li>Realisatie huurwoningen voor starters (100).</li> <li>Behouden onzelfstandige wooneenheden voor tijdelijke verhuur (700-900).</li> <li>Realiseren van nieuwe eenheden door aankoop panden (300).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf 2007 bedraagt de wachttijd veertien maanden.</li> <li>In 2009 zijn 728 zelfstandige en onzelfstandige eenheden gerealiseerd (geen door Mitros). Hiermee zijn in de periode 2007-2009, 1105 woningen opgeleverd en is de afspraak gehaald.</li> <li>Tot nog toe zijn 101 starterswoningen gerealiseerd (niet door Mitros).</li> <li>2009: 1.886 eenheden.</li> <li>2008: 1.182 eenheden.</li> <li>2007: 1.300 eenheden.</li> <li>In de periode 2007 – 2009 gaat het om 79 zelfstandige en 43 onzelfstandige eenheden.</li> </ul>	8 6 8  8 8 8 8
	Ten behoeve van grote gezinnen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaar stellen grote woningen (100).</li> </ul>	<p>2009: 40 grote woningen. 2008: 18 grote woningen. 2007: 44 grote woningen. Door alle corporaties gezamenlijk.</p>	8

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	De corporaties voeren de afspraken uit over woonwagens en woonwagendstandplaatsen zoals overeengekomen in april 2006.	In 2009 zijn er, net als in 2008, 136 standplaatsen in beheer bij BV Woonwagenexploitatie, zijn vijf standplaatsen verkocht en twee standplaatsen aangelegd. In 2008 was de aanleg van zes standplaatsen in voorbereiding.	8
	Ten behoeve van statushouders: <ul style="list-style-type: none"> <li>Huisvesting Rijkscontingent in woningen (120).</li> </ul>	Er wachten nog 60 statushouders op huisvesting in 2010, 83 zijn reeds gehuisvest.	7
	De gemeente en corporaties overleggen over de definiëring en verdere uitvoering van levensloopbestendige woningen.	In 2007 is aan de afspraak voldaan m.b.t. de definitie.	8
	De gemeente en corporaties maken in 2007 afspraken voor oplossingen voor mensen met een functiebeperking.	Niet in monitor terug te vinden, wel komt dit onderwerp terug in de prestatieafspraken.	8
	Passend huisvesten van huishoudens met lage inkomens, starters, ouderen, grote gezinnen en overige doelgroepen van beleid (1).	Lage inkomens: De slaagkans voor de minima was 12,6% in 2009. Starters: twee complexen gelabeld voor starters. Verloten van woningen om starters een betere slaagkans te geven (vanaf 2010), het onderzoek Ruimte voor Starters (2009), Koopgarant en StartersRenteRegeling, Verkoop bestaande huurwoningen en nieuwbouw voor starters. Ouderen: opknappen seniorencomplex, woonservicezone Nieuwegein, nieuwbouw seniorenwoning a Cappella Grote gezinnen: In 2007 t/m 2009 zijn 102 grote woningen beschikbaar gesteld aan grote gezinnen.	7
	Het zo snel mogelijk organiseren van hulpverlening voor zorgwekkende overlastveroorzakers (5).	Mitros heeft in 2009 acht huurders aangemeld voor het Laatstekansbeleid, in 2008: zes huurders, 2007: zes personen en in 2006: 26 huurders.	8



Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	<p>Het voorkomen van huisuitzetting van sociaal kwetsbaren op basis van huurschuld (6).</p> <p>Het bieden van hulp bij het op orde brengen van de totale financiën en problemen op andere levensgebieden (6).</p> <p>Een adequate aanpak, waarbij tijdige signalering, preventie en het treffen van oplossingen van problematische schuldsituaties vorm wordt gegeven (12).</p>	<p>Volgens de stakeholders wordt het aanpakken van problematische schuldsituaties op de juiste manier en proactief aangepakt. Daarbij worden de dienstverlenende stakeholders vroeg in het proces betrokken. Verder hanteert Mitros het laatstekansbeleid.</p>	8
Leefbaarheid en veiligheid	<p>In 2007 wordt overleg gevoerd over het instrumentarium om segregatie tegen te gaan, m.n. in Overvecht en Kanaleneiland, aanvullend op de afspraken Lokaal Maatwerk.</p>	<p>Gemeente en STUW hebben de notitie "Sturingsmogelijkheden in de woonruimteverdeling in de gemeente Utrecht" vastgesteld in 2007.</p>	8
	<p>Ten behoeve van de aanpak van woonoverlast:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezamenlijke aanpak woonoverlastdossiers, waarvan 75% succesvol wordt afgerond (afpraak t/m 2009) (900);</li> <li>• Jaarlijks 30 nieuwe aanvragen in kader van Laatste-Kansbeleid waarvan 85% succesvol (120).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan de afspraak is voldaan.</li> <li>• 2009: 31 nieuwe aanvragen behandeld. Tien succesvol afgerond, waarvan een aantal was gestart vóór 2009. 2008: 28 nieuwe aanvragen aangemeld. acht succes afgehandeld, er zijn elf nieuwe contracten gesloten en er lopen nog zeven projecten. 2007: 23 nieuwe aanvragen, waarvan bij elf aanvragen het LKB is gestart en acht aanvragen zijn nog in onderzoek.</li> </ul>	5 8 7 (aanvragen) 4 (succes)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2007 overleg over project 'Skaeve Huse'.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatie niet zichtbaar.</li> </ul>	1

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	Ten behoeve van vermindering huisuitzettingen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maximale aandacht voor preventie en voortraject.</li> <li>• In het kader van huurincasso aantal huisuitzettingen terugbrengen met 20% (nu 219) in 2010 (197).</li> <li>• Me behulp van 'stille aanpak' aantal huisuitzettingen terugbrengen met 20% in 2010 (185).</li> <li>• Extra trajecten woonbegeleiding zodat voldaan kan worden aan budgetvraag corporaties (25).</li> <li>• Extra trajecten schuldhulpverlening (60).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GG&amp;GD heeft een meldpunt ingericht. In de stad Utrecht zijn woonoverlastnetwerken actief (2008).</li> <li>• 2009: het aantal ontruimingën als gevolg van huurachterstand 75, in 2008: 117 en in 2007: 121.</li> <li>• Stille problematiek leidt nooit tot uitzetting (wel: huurincasso-problematiek en dan valt het onder vorige afspraak).</li> <li>• 2009: 42 extra trajecten woonbegeleiding, 2008: 116 trajecten en in 2007: 25 trajecten.</li> <li>• 2009: 100 extra trajecten schuldhulpverlening, 2008: meer dan 60 en in 2007: 60 extra trajecten.</li> </ul>	9 8 10 10 9 9
	Ten aanzien van onrechtmatige bewoning worden alle bestaande projecten doorgezet, inclusief nieuwe activiteiten van de STUW; in 2007 worden nieuwe afspraken geformuleerd en nadere afspraken gemaakt.	2009: 1180 zaken opgepakt, waarvan 338 opgelost. Er hebben zeven ontruimingën plaatsgevonden. Ca. 2600 nieuwe huisvestingsvergunningen. In 360 gevallen was aanleiding voor nader onderzoek. Start pilot <i>Overvecht</i> tegen Woonfraude! Op basis van de ervaringen pilot komt meer structurele aanpak 2010.	7
	Het project Leefstijlen Overvecht wordt geëvalueerd en in 2007 worden nadere afspraken gemaakt.	In 2007 is aan de afspraak voldaan.	8
	Het project Ouderenproof Lunetten wordt in 2007 concreet gemaakt, eventueel om toe te passen in andere wijken. In Lunetten, Vleuten-de Meern en de Binnenstad start een pilot 'Voorrang voor ouderen uit de eigen wijk'.	In 2007 heeft WoningNet vraag en aanbod van seniorenwoningen onderzocht.  De pilot in 2009 is niet verder van de grond gekomen.	5
	In 2007 worden afspraken over terugdringen van structurele leegstand gemaakt.	Afgesproken geen afspraak te maken over taakstellende percentages m.b.t. leegstand maar leegstand monitoren bij mutatie, verkoop en renovatie/ herstructurering.	-

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	Bestaande afspraken over generieke achtervang worden voortgezet.	Prestaties niet zichtbaar.	4
	Ten aanzien van veiligheid: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeven afspraken bij nieuwbouw- en herstructureringsprojecten en t.b.v. toezicht en handhaving in wijken.</li> </ul>	2009 totaal 655 woningen opgeleverd (corporaties). Daarvan zijn de volgende PKVW-certificaten (Politie Keurmerk Veilig Wonen) behaald: <p>Certificaat PKVW Nieuwbouw: 453 woningen.</p> <p>Certificaat PKVW Bestaande bouw: 143 woningen.</p> <p>Certificaat is aangevraagd: 59 woningen.</p> <p>Tevens afspraken vastgelegd in <i>Maatregelen in Hotspots</i> en <i>Maatregelen bij renovatie en veiligheidsrisico</i>.</p>	6
	Versterken van de bestaande stedelijke en regionale kwaliteiten en verbeteren van de leefbaarheid in buurten en wijken 2005-2015 (1).	Steeds meer werkt Mitros samen met diverse partners in wijknetwerken en zijn er per wijk leefbaarheidsprojecten opgesteld.	7
	Door investeringen op sociaal gebied die samen met partners in de (kracht)wijken op basis van de wijkactieplannen. Totale investeringen Mitros 2,2 miljoen in krachtwijken (4).	Mitros besteedt jaarlijks in totaal € 13,2 miljoen, waarvan € 4,0 miljoen aan sociale maatregelen en € 9,2 miljoen aan fysieke maatregelen.	8
	Onrendabele extra investeringen in maatschappelijk vastgoed (4).	De forse groei van het aantal m <sup>2</sup> maatschappelijk vastgoed (van 26.000 naar 57.000 m <sup>2</sup> ); (2009).	8
	Het voorkomen van dakloosheid van zorgwekkende overlastveroorzakers waarmee de veiligheid wordt bevorderd (5).	Mitros heeft in 2009 acht huurders aangemeld voor het Laatstekansbeleid, in 2008: zes huurders, 2007: zes personen en in 2006: 26 huurders.	8
	Mitros werkt samen in het project "Halt aan thuisteelt hennep", om de ongewenste ontwikkelingen t.a.v. hennepkwekerijen in Utrecht tegen te gaan (8).	Mitros werkt samen: in 2008 één woning en in 2009 twee woningen ontruimd wegens hennepsteelt.	8

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
Bouwproductie	Ten behoeve van 55+-huishoudens zonder indicatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw (143).</li> <li>Toewijzing (960).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitros heeft in 2008 47 woningen opgeleverd. De corporaties samen (2007-2009) in totaal: 88. Verwachte oplevering totaal tot 2012: 193</li> <li>In 2009 zijn 365 gelabelde woningen toegewezen, in 2008 waren dat er 297 en in 2007 waren het er 263: 925 in totaal.</li> </ul>	7 7 7
	Ten behoeve van 55+-huishoudens met indicatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw (335).</li> <li>Toewijzing (480).</li> <li>Aanpassing bestaande complexen en woningen (18).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totaal zijn tot 2009, 154 woningen gerealiseerd door Mitros (totaal 251 woningen) Verwachte oplevering tot 2012: 105 (niet door Mitros).</li> <li>Tot 2009 zijn in totaal 361 toewijzingen geweest. De verwachting is dat de doelstelling van 480 toewijzingen wordt gerealiseerd.</li> <li>Over het aantal aanpassingen is, over de hele periode, geen prestatie zichtbaar.</li> </ul>	6 8 8 1
	Ten behoeve van 55+-huishoudens in woongroepen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Drie nieuwe woongroepen, waarvan twee allochtone.</li> <li>Toewijzing in bestaande groepen (88).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2008 is een woongroep opgeleverd in De Componist/ Terwijde (Mitros) voor autochtone huishoudens. In 2007 en 2009 zijn geen nieuwe woongroepen gerealiseerd. Er zullen nog twee allochtone woongroepen gerealiseerd moeten worden; dit zal niet worden gerealiseerd binnen de looptijd.</li> <li>Het aantal toewijzingen in woongroepen is onbekend, maar alle woningen die in woongroepen vrijkomen worden toegewezen aan de doelgroep.</li> </ul>	5 4 5

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
	Ten behoeve van mensen met een lichamelijke functiebeperking: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw (48).</li> <li>Toewijzing (100).</li> <li>Nieuwbouw Fokusproject (16).</li> <li>Toewijzing Fokusproject (12).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitros In 2008: twaalf woningen. Totaal alle corporaties tot en met 2009: zeventien MIVA-woningen. Tot eind 2010: vier MIVA-woningen. Het totaal (21) blijft dus onder de doelstelling. In 2011 en 2012: zeven (door Mitros).</li> <li>In totaal zijn er nu 113 MIVA-woningen toegewezen.</li> <li>Er zijn in 2009 elf Fokus-woningen in de nieuwbouw gerealiseerd. Verwachting 2010: drie woningen. Totaal: veertien. In 2011: vijf Fokus-woningen. (Geen door Mitros).</li> <li>2009: vier Fokuswoningen toegewezen, Totaal: acht.</li> </ul>	6 5 8 7 5
	Ten behoeve van mensen met een verstandelijke functiebeperking: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw (54).</li> <li>Aanpassing van bestaande woningen (30).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitros heeft 68 woningen gerealiseerd. In totaal zijn in de periode 2007-2009: 212 woningen gerealiseerd.</li> <li>Het aantal aanpassingen is niet bekend, maar wordt gecompenseerd door de nieuwbouw.</li> </ul>	9
	Voor 1 juli 2007 worden afspraken gemaakt over grondprijzen voor sociale woningbouw.	Partijen zijn nog in overleg over aanpassing. Als gevolg van de stijgende bouwprijzen en de kredietcrisis zijn partijen nog niet tot een vergelijk gekomen.	1
	Realiseren gedifferentieerde nieuwbouw in bestaande eenzijdige, goedkope wijken in Utrecht, Nieuwegein, Zeist en Vianen (1)	Mitros realiseert gedifferentieerde nieuwbouw in de bestaande wijken in Utrecht en Nieuwegein.	8
	Huisvesting daklozen. Hostel Overvecht (oplevering 2009): 25 woon-eenheden; Corporatiehotel (oplevering 2007): max. 45 woningen (7).	Hostel Overvecht niet terug te vinden in jaarverslag. In het flatgebouw aan het Cremerplein is Mitros begonnen met het oprichten van een Corporatiehotel. Daaraan gekoppeld worden de 46 appartementen in het complex gerenoveerd. De plannen hiervoor zijn verder uitgewerkt.	6

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (50% Mitros)	Beoordeling
Herstructurering	Ten aanzien van woningkwaliteit: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwaliteitswijzer hanteren als adviesinstrument.</li> <li>• Vijf extra kwaliteitseisen hanteren bij nieuwbouwprojecten en waarborgsomregeling.</li> </ul>	In 2006 is de Integrale Woningkwaliteit teruggebracht tot zes kwaliteitseisen die ook in de Prestatieafspraken 2007 – 2010 zijn opgenomen. Deze worden standaard opgenomen in de Nota van Uitgangspunten.	8
	Splitsingen van nieuwbouwprojecten met meergezins- sociale huurwoningen, wordt in principe mogelijk gemaakt om verkoop op termijn procesmatig te vereenvoudigen.	Op initiatief van de corporaties wordt met de Gemeente gesproken over technische en financiële aanpassing van de huidige afspraken rond de afhandeling van aanvragen voor splitsingsvergunningen.	7
	Een evenwichtig sloop.	Sloop en nieuwbouw worden op elkaar afgestemd.	8
	Raamovereenkomst DUO: Verkoop 650 woningen (periode 2005).	80% van 650 woningen 520. Mitros heeft in totaal in de periode 2006-2009 565 woningen verkocht.	8
Duurzaamheid en energie	Geen specifieke opgaven.	-	-
Overig	In 2007 wordt nader bekeken hoe partijen optimaal kunnen samenwerken met het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed in het kader van integrale gebiedsontwikkeling.	In 2007 is deze afspraak gerealiseerd.	8
	In 2007 worden afspraken gemaakt over de programmatische en stedenbouwkundige randvoorwaarden voor de rest-opgave Leidsche Rijn.	Per deelgebied worden stedenbouwkundige programma's of stedenbouwkundige programma's van eisen gemaakt. Bij alle deelgebieden is dat proces afgerond.	7
	In 2007 aantal wijkakkoorden wonen, welzijn en zorg klaar (4);	De vier wijkakkoorden zijn getekend in 2008.	8
	Pilot Mitros in Halve Maan voor samenwerking met particuliere beleggers.	Deze afspraak komt te vervallen.	-

- (1) Prestatieafspraken Volkshuisvesting regio Utrecht 2005-2015
- (2) Verkoopprogramma Utrecht, DUO.
- (3) Mantelcontract 2 tot de uitwerking van de Raamovereenkomst DUO (2005-2009)
- (4) Uitvoeringsovereenkomst krachtwijken
- (5) Convenant Woonoverlast, 2008
- (6) Convenant Voorkomen Huisuitzettingen, 2007
- (7) Convenant Niemand hoort op straat, 2005
- (8) Gezamenlijke aanpak van thuisteelt van hennep in de stad Utrecht (2005)
- (10) Samenwerkingsovereenkomst tussen stichting Mitros en stichting studentenhuisvesting (2010).
- (11) Samenwerkingsovereenkomst Talent voor Zorg (2010)
- (12) Dienstverleningsovereenkomst Mitros en Stichting Stadsbank Midden Nederland (2008)
- (13) Stichting Leergeld (alleen persbericht 2009)
- (14) Ontwikkeling en Bouw Beschermd Wonen Royaards van den Hamkade (2010)

DUO 1 overlap en DUO 2 nieuw (2005-2009)

	Wijk	Soort aanpak	Woningaantal 2005	Gereali-seerd (2006-2009)
Nieuwekamp	Binnenstad	Herstructurering	0	4
Lauwerecht 2	Noordoost	Herstructurering	128	97
Lauwerecht 4	Noordoost	Herstructurering	24	34
Lauwerecht 7	Noordoost	Herstructurering	54	65
Talmalaan	Noordoost	Herstructurering	150	135*
Ahornstraat	Noordoost	Herstructurering	0	83
De Lessepsbuurt	Noordwest	Renovatie	368	40*
Geuzenwijk I/ Marnixlaan	Noordwest	Herstructurering	214	235*
Heringastraat fase 1	Noordwest	Herstructurering	35	36
Heringastraat fase 2	Noordwest	Herstructurering	41	1
Kleine wijk	Noordwest	Herstructurering	226	155
Talma/ Pedagogenbuurt	Noordwest	Herstructurering	416	22
Witte Wijk centraal	Noordwest	Renovatie	121	201
Fransestraat	Oost	Herstructurering/Renovatie	80	n.b.
Lodewijk Napoleonplantsoen	Oost	Herstructurering/Renovatie	38	n.b.
Camera Obscuradreef	Overvecht	Herstructurering	312	312
Maria van Hongarijreedreef	Overvecht	Herstructurering	304	304
St Eustatiusdreef	Overvecht	Herstructurering/Renovatie	120	425
St Maartendreef	Overvecht	Herstructurering/Renovatie	80	
Tigris/ Haifadreef	Overvecht	Herstructurering/Renovatie	232	
Vulcanusdreef	Overvecht	Renovatie	188	
De Punt	West	Herstructurering	1	n.b.
Spinozaplantsoen	West	Herstructurering	135	258
Thomas a Kempisplantsoen	West	Herstructurering	112	
Vleutenseweg	West	Herstructurering	0	
Briljantlaan	Zuid	Herstructurering	0	59
Hart van Hoograven	Zuid	Herstructurering	285	90
Hoofd Graaflandstraat	Zuid	Herstructurering	36	24
As Kanaleneiland	Zuidwest	Herstructurering	225	160
Jutfaseweg	Zuidwest	Herstructurering	0	44
As van Kanaleneiland (samen met Portaal)	Zuidwest	Herstructurering	0	49*
Lauwerecht 6	Noordoost	Herstructurering	23	41
Lauwerecht 8/ Dodt van Flensburg	Noordoost	Herstructurering	38	n.b.
Aardbeistraat	Noordwest	Herstructurering	264	n.b.
Abrikoosstraat	Noordwest	Renovatie	109	59
Geuzenwijk 2	Noordwest	Herstructurering	114	75
Laan van Chartroise	Noordwest	Herstructurering	143	149*
Magrietstraat	Noordwest	Renovatie	32	23
Marnixlaan appartementen	Noordwest	Herstructurering	0	n.b.
Ondiep gestapeld	Noordwest	Herstructurering	122	150

	Wijk	Soort aanpak	Woningaantal 2005	Gereali-seerd (2006-2009)
Queeckhovenplein	Noordwest	Herstructurering	241	n.b.
UBS 2	Noordwest	Renovatie	63	63
Vechtplantsoen	Noordwest	Renovatie	135	n.b.
3,5 hoog (Petersdreef)	Overvecht	Renovatie	459	70
ACA 10 hoog	Overvecht	Renovatie	364	362
Kanaleiland Noord	Zuidwest	Herstructurering	554	p.m.
Totaal: 46			6.586	

### Gemeente Nieuwegein

#### Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010 Nieuwegein

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (60% Mitros)	Beoordeling
Beschikbaarheid	De corporaties garanderen een kernvoorraad op 1-1-2011 van 5.400 woningen. De corporaties garanderen een sociale huurwoningvoorraad op 1-1-2011 van minimaal 30% van de totale woningvoorraad.	Aantal woningen kernvoorraad van Mitros, dec. 2009: 4.770 (gewenst volgens prestatieafpraak: 4.000)	8
Betaalbaarheid	Bij nieuwe woningbouwontwikkelingen wordt door de gemeente een streefpercentage van 35% sociale woningbouw als uitgangspunt gehanteerd.	Geen nieuwbouw sociale huur opgeleverd in Nieuwegein (periode 2007-2009 blijkt uit cijfers CBS).	-
Bijzondere doelgroepen	Starters: <ul style="list-style-type: none"> <li>De gemeente Nieuwegein en de corporaties spreken af te sturen op slaagkansen en beschikbaarheid. De slaagkansen van huishoudens met recht op huurtoeslag en starters moeten minimaal gelijk zijn aan de slaagkans van de totale groep woningzoekenden;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitros heeft (2009) in Nieuwegein twee complexen gelabeld voor starters. Daarnaast is afgesproken over te gaan tot loting, waarbij de kansen voor starters toe kunnen nemen. Implementatie van de loting valt in 2010.</li> </ul>	7
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestaande huurwoningen verkopen zodanig dat ze bereikbaar zijn voor starters;</li> </ul>	Koopgarant is succesvol geïntroduceerd in Nieuwegein (2008).	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw koopwoningen realiseren voor starters;</li> </ul>	Geen specifieke nieuwbouw gerealiseerd, ook niet in de planning	1



Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (60% Mitros)	Beoordeling
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek in het kader van startersleningen.</li> </ul>	Vorbereiding Mitros (2009) toepasbaarheid van de startersrenteregeling bij verkoopcomplexen in Nieuwegein.	8
	Senioren: <ul style="list-style-type: none"> <li>Afspraken er op gericht woningvoorraad beter geschikt te maken voor senioren;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opplussen van seniorenwoningen heeft plaatsgevonden.</li> </ul>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimaal één complex senioren(service)-woningen in de (middel)dure huur realiseren;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008/ 2009 lag de focus op activiteiten in de woonservicezones Jutphaas Wijkersloot/ Zuilenstein en Doorslag. Begin gemaakt voorbereiding van woonservicezones in Lekboulevard/ Hoogzandveld, Galecop en Batau-Noord, een woonzorg-verkenner in beeld gebracht.</li> </ul>	8
	Bijzondere doelgroepen (verstandelijk gehandicapten, ex-psychiatrische patiënten): <ul style="list-style-type: none"> <li>Maximaal 120 woningen (m.u.v. nieuwbouw);</li> </ul>	Dijkhuis woningen geschikt gemaakt voor mensen met een zorgindicatie (2009). Ons Thuis' (sloop van 24 woningen, nieuwbouw van 40 à 50 woningen en 24 zorgeenheden). A Capella/ Zuilenstein: sloop/ nieuwbouw van een verouderd verzorgingshuis en een kwantitatieve en kwalitatieve verbetering van de voorraad seniorenwoningen.	7
	Samenwerking Mitros en Zorgspectrum aan van levensloopbestendige woonservice-wijken, waar burgers met een samenhangend pakket qua wonen, zorg en dienstverlening kunnen afnemen. Er staan vier projecten in de planning (Nieuwegein) (9).	In 2009 lag de focus net als in 2008 op activiteiten in de woonservicezones Jutphaas Wijkersloot/ Zuilenstein en Doorslag. Begin gemaakt met een inhoudelijke voorbereiding van woonservicezones in Lekboulevard/ Hoogzandveld, Galecop en Batau-Noord.	8
	Spreiding van doelgroepen over wijken, maximaal 3% van woningvoorraad per wijk.	Geen prestaties zichtbaar.	4

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie (60% Mitros)	Beoordeling
Leefbaarheid en veiligheid	De corporaties participeren in wijknetwerken;	Wijkvisie Jutphaas Wijkersloot: In samenwerking met gemeente en stakeholders is in vervolg op de wijkvisie een wijkuitvoeringsprogramma opgesteld.	8
	Verhoging gezamenlijke financiële bijdrage aan wijkgericht samenwerken;	De geprognosticeerde uitgaven aan leefbaarheid zijn hoger dan de gerealiseerde uitgaven aan leefbaarheid. Mitros heeft gebiedsverantwoordelijkheid genomen in Nieuwegein, met daaraan gekoppeld een financiële bijdrage.	8
	Investerings in de woonomgeving worden opgenomen in wijkjaarplannen.	Er zijn wijkvisies en wijkuitvoeringsprogramma's opgesteld.	8
Bouwproductie	De corporaties bouwen in de periode 2007-2010 minimaal 363 woningen, waarvan 165 sociale huurwoningen, 50 vrije sector woningen en 148 koopwoningen, mits bouwprocedures dat toelaten.	In de periode 2007-2009 heeft Mitros geen woningen opgeleverd in Nieuwegein. Wel zijn 120 woningen in uitvoering.	4
Herstructurering	De corporaties onderzoeken voor 2011 op basis van hun huidige (woning- en grond)bezit de mogelijkheden tot herstructurering in Nieuwegein.	Mitros heeft dit onderzocht, het komt terug in het portefeuilleplan.	8
Duurzaamheid en energie	Geen specifieke opgave.	-	-