

Maatschappelijke visitatie
Stichting Jongeren Huisvesting
Twente

Opdrachtgever: Stichting Jongeren Huisvesting Twente (SJHT)

ECORYS Nederland BV

Rotterdam, juni 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
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie: SJHT presteert goed over de volle breedte van haar werkterrein	10
1 Stichting Jongeren Huisvesting Twente	11
1.1 Profiel	11
1.2 Bezit	11
1.3 Organisatie	11
1.4 Beleidscyclus	12
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Beleidsplan 2007-2011	13
2.3 Overig beleid	15
2.4 Prestaties en beoordeling	15
2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed	16
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	18
3.1 Inleiding	18
3.2 Lokale opgaven	18
3.2.1 Werken aan wonen, Woonvisie Enschede 2005-2015	18
3.2.2 Prestatieovereenkomst 2007-2010: Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave	20
3.3 Onderzoek naar studentenhuisvesting in Enschede	22
3.4 Overige opgaven	22
3.5 Presteren naar opgaven	24
3.6 Presteren naar Opgaven: goed	24
4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)	26
4.1 Inleiding	26
4.2 Samenwerking en overleg	26
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	27
4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 8 april 2010	27
4.3.2 Telefonische interviews	33
4.4 Presteren volgens Stakeholders: goed	34
5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)	36
5.1 Inleiding	36
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	36
5.3 Maatschappelijke besteding van het vermogen	40

5.4 Financiële sturing door Stichting Jongeren Huisvesting Twente	41
5.4.1 Meerjarenbegroting 2010 – 2019	41
5.5 Efficiëntie	43
5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	44
6 Governance	48
6.1 Inleiding	48
6.2 Governance structuur	48
6.3 Intern Toezicht	50
6.4 Betrokkenheid van stakeholders	51
6.5 Presteren op het gebied van governance: goed	51
Deel II: Prestatiespinnenwebben	53
Het totaalbeeld	54
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed	54
Presteren naar Opgaven: goed	55
Presteren volgens Stakeholders: goed	56
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	57
Presteren met betrekking tot Governance: goed	58
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	59
Bijlagen	62
Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)	63
Bijlage 2: Geïnterviewde personen Stichting Jongeren Huisvesting Twente	69
Bijlage 3: Betrokken stakeholders	70
Bijlage 4: Documentatie	71
Bijlage 5: Uitwerking presteren naar eigen ambities en doelstellingen	73
Bijlage 6: Uitwerking presteren naar opgaven in het werkgebied	77

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 om de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij de volgende accenten geformuleerd zijn:

- 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 ontwikkeld¹ 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 corporatie².

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;

¹ Vastgelegd in Deel I: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

- 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 Stichting Jongeren Huisvesting Twente – de aanpak van ECORYS

Stichting Jongeren Huisvesting Twente heeft ECORYS eind 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari-mei 2010. Het visitatieteam bestond uit Sandra Groot en Gerard Molenaar. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in januari-februari 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 4 februari 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, medewerkers en de Raad van Toezicht. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interne interviews³:
Op 4 februari 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, medewerkers en de Raad van Toezicht. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 8 april 2010 is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Een aantal stakeholders is naderhand telefonisch betrokken bij het traject, omdat zij niet aanwezig konden zijn bij de bijeenkomst. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de, bij de visitatie betrokken, stakeholders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maanden april en mei heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 27 mei besproken met de directeur-bestuurder, medewerkers en de Raad van Toezicht van Stichting Jongeren Huisvesting Twente. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend 2010 en 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 om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

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

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
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.

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van 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 gerealiseerd

Wat betreft de beoordeling van het presteren naar vermogen en efficiëntie hanteert ECORYS de volgende uitgangspunten. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek⁴, ontwikkeld door RIGO Research & Advies, danwel op een andere wijze kijkend naar de verdien capaciteit van de corporatie enerzijds en de maatschappelijke bestedingen van de corporatie anderzijds.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen (met betrekking tot waardering, sturing, criteria, normstellingen, scenario's, risicomangement etc.).

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profiel Stichting Jongeren Huisvesting Twente
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlage 1 bevat het referentiekader dat door de SEV is aangereikt, op basis hiervan vindt de weging plaats van het in de visitatie opgebouwde cijfer.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de in de visitatie betrokken personen die in het kader van de maatschappelijke visitatie zijn gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij een belegde bijeenkomst met betrekking tot de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 5 geeft de uitwerking weer van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen.

⁴ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

Bijlage 6 geeft de uitwerking weer van de beoordeling van het presteren naar de opgaven in het werkgebied.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Stichting Jongeren Huisvesting Twente 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: SJHT presteert goed over de volle breedte van haar werkterrein

SJHT is als studentenhuisvester werkzaam in de gemeenten Enschede en Hengelo, maar vooral in de eerstgenoemde gemeente. De SJHT heeft 1.014 eenheden in beheer waarvan 831 in eigendom en 173 eenheden in huur van derden. Een groot deel van het bezit is gebouwd in de jaren '80 (59%). Daarnaast is opvallend dat de SJHT relatief veel vooroorlogse wooneenheden bezit (12,9%).

Het gemiddelde huurniveau ligt bij de SJHT op €171,- per maand. Dit is 60,4% van maximaal redelijk. Ten opzichte van de referentiegroep ligt dit huurniveau op een laag niveau. Voor de referentiegroep geldt een gemiddeld huurniveau van €227,- per maand, hetgeen 83,1% van maximaal redelijk is

De SJHT manifesteert zich binnen Enschede als een kleine, maar betrokken organisatie met oog voor de mogelijkheden die zich voordoen op het gebied van jongerenhuisvesting. Dit geldt zowel voor mogelijkheden in de bestaande bouw (aankoop van panden e.d.) als in de nieuwbouw. De vraagontwikkeling van de doelgroep van de SJHT wordt hierbij goed gemonitord, zowel qua omvang van de vraag als woonwensen. De SJHT heeft een sterke focus op de gemeente Enschede; stakeholders zien voor de SJHT nog voldoende kansen om haar positie in Hengelo, de tweede gemeente in het werkgebied, te versterken.

De SJHT heeft haar missie als volgt verwoord: 'het huisvesten van jongeren met een leeftijd tussen de 18 en 30 jaar in de steden Enschede en Hengelo, in het bijzonder degenen met een minimaal inkomen'. Deze missie is vertaald in een ondernemingsplan voor een periode van vier jaar, waarin duidelijk de wil tot presteren in relatie tot de doelgroep van de SJHT naar voren komt. Op haar eigen ambities en doelstellingen scoort de SJHT bovengemiddeld, hetgeen ook door de buitenwereld gezien wordt. Hetzelfde geldt voor de opgaven in het werkgebied, waarbij de SJHT zich focust op de opgaven die een relatie hebben met haar doelgroep. De doelgroep van de SJHT bestaat ook uit jongeren, die vanuit een hulpverleningstraject woonruimte zoeken. De korte lijnen met de SJHT en de inzet van de corporatie om ook deze groep te huisvesten, worden positief gewaardeerd. De focus op jongeren komt ook binnen de SJHT naar voren in de samenstelling van de Raad van Toezicht, waarin junior- en senior-leden zitting hebben. De junior-leden worden gekozen op voordracht van de projectbeheerderscommissie en vertegenwoordigen hiermee de huurders van de SJHT.

De SJHT laat overtuigend de wil tot presteren zien. Prestaties worden zichtbaar gemaakt. De corporatie monitort haar eigen ambities en doelstellingen, is op de hoogte van de voortgang op het gebied van de opgaven en houdt voeling met de klant door regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uit te voeren. Daarmee zijn belangrijke onderdelen van de beleidscyclus op orde.

1 Stichting Jongeren Huisvesting Twente

1.1 Profiel

Stichting Jongeren Huisvesting Twente heeft per 16 februari 2010 - 1.014 eenheden in beheer, waarvan 831 in eigendom en 173 eenheden in huur van derden. Het werkgebied van de SJHT bestaat uit de gemeenten Enschede en Hengelo. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort de SJHT tot de referentiegroep Rf01 van studentenhuusvesters (in totaal gaat het hier om zeven corporaties in Nederland).

1.2 Bezit

Gezien het feit dat de SJHT een studenten(jongeren)corporatie is, bestaat het bezit volledig uit zogenaamde overige wooneenheden, zowel zelfstandige als onzelfstandige eenheden. Een groot deel van het bezit is gebouwd in de jaren '80 (59%). Daarnaast is opvallend dat de SJHT relatief veel vooroorlogse wooneenheden bezit (12,9%).

Het gemiddelde huurniveau ligt bij de SJHT op €171,- per maand. Dit is 60,4% van maximaal redelijk. Ten opzichte van de referentiegroep ligt dit huurniveau op een laag niveau. Voor de referentiegroep geldt een gemiddeld huurniveau van €227,- per maand, hetgeen 83,1% van maximaal redelijk is.

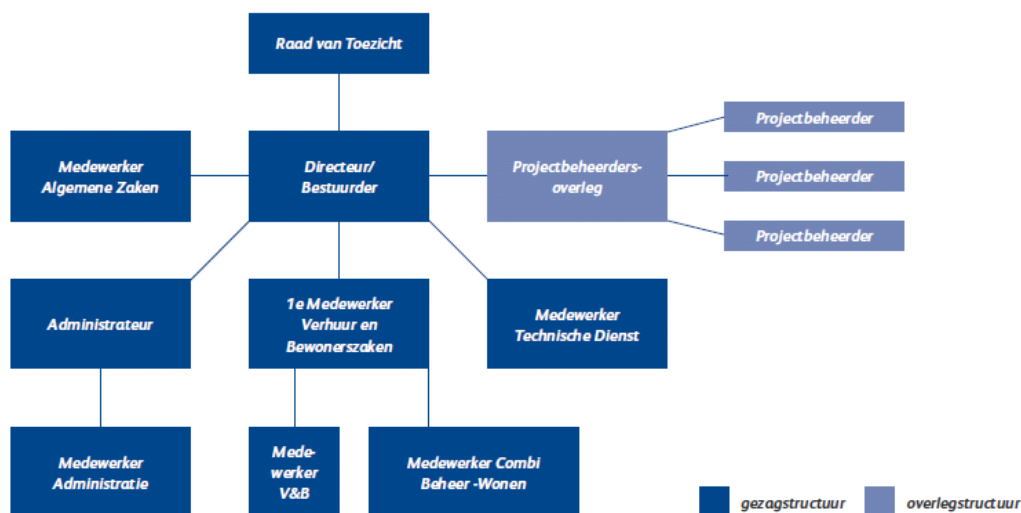
1.3 Organisatie

De organisatiestructuur van de SJHT gaat uit van een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. Het personeel bestaat uit acht personen, verdeeld over Technische Dienst, Administratie, Verhuur- en Bewonerszaken, Combi Beheer-wonen, Algemene Zaken en de Directie.

De projectbeheerderscommissie bestaat uit vrijwilligers die als intermediair functioneren tussen de huurder enerzijds en de SJHT anderzijds. Zij zijn onder meer betrokken bij de opleveringen in hun project. Tevens fungeren zij als eerste aanspreekpunt voor de huurders binnen dit project.

In de organisatiestructuur van de SJHT is sprake van een twee-lagenstructuur: directeur-bestuurder en Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht bestaat uit tenminste zes en ten hoogste acht leden, waarvan minimaal vier 'senior toezichthouders' en minimaal twee 'junior toezichthouders'. Onder 'junior toezichthouders' worden verstaan, degenen die ten tijde van hun benoeming behoren tot de categorie 18 tot 30 jarigen en die huisvesting van de SJHT afnemen. 'Senior toezichthouders' zijn de toezichthouders die niet tot deze groep behoren.

Figuur 1.1 Organogram SJHT



Bron: jaarverslag SJHT 2008

1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang, vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

Het beleid van Stichting Jongeren Huisvesting Twente is vertaald in een beleidsplan voor de periode 2007-2011.

De monitoring, van hetgeen in het beleidsplan verwoord is, gebeurt tijdens de vergaderingen met de Raad van Toezicht en in de jaarverslagen. De financiële vertaling van het beleid vindt plaats in de meerjarenbegroting.

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

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie is het beleidsplan 2007-2011 van belang. De monitoring vindt plaats in de jaarverslagen en in de vergaderingen met de Raad van Toezicht.

Het beleidsplan wordt in de navolgende paragraaf beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen.

2.2 Beleidsplan 2007-2011

In het beleidsplan 2007-2011 is de missie van Stichting Jongeren Huisvesting Twente als volgt omschreven:

Het huisvesten van jongeren met een leeftijd tussen de 18 en 30 jaar in de steden Enschede en Hengelo, in het bijzonder degenen met een minimaal inkomen.

Stichting Jongeren Huisvesting Twente heeft haar beleid onderscheiden naar een tweetal invalshoeken: de voorraad en de organisatie.

Tabel 2.1 Beleidsdoelstellingen ten aanzien van de voorraad

Nr	Uitwerking
1	Tot 2015 blijft de vraag naar studenten- en jongerenhuisvesting naar verwachting groeien ⁵ : <ul style="list-style-type: none">• SJHT wil haar marktaandeel van 14% in Enschede en 11,5% in Twente behouden;• Dit betekent een toename van het aantal eenheden tot 2011: naar schatting 20 tot 30 eenheden per jaar (monitoring werkelijk aantal);• Ontwikkelingen op de studenten- en jongerenmarkt monitoren, drie keer per jaar overleg met gemeente;• Groei kan worden gerealiseerd in bestaande panden als in nieuwbouw.
2	Nieuwe huurders hebben vooral interesse in zelfstandige eenheden. <ul style="list-style-type: none">• Verhouding onzelfstandig-zelfstandig wordt 55%-45% (in 2006 61%-39%).
3	Projecten kennen in principe een maximum van 30 (zelfstandige) eenheden (grotere projecten alleen bij gegronde redenen).
4	Nieuwbouw en aankoop van bestaande panden vinden voornamelijk plaats in Enschede (met name binnen de singel). Bij voorkeur bevinden de overige locaties zich tussen de singel en de UT.

⁵ Op basis van marktonderzoek van Wolbert (2005) wordt aangegeven dat het aantal uitwonende studenten in Twente toeneemt van 8.000 in 2003 tot 9.200-10.600 in 2010 en tot 9.800-11.200 in 2015.

Nr	Uitwerking
5	Ter bevordering van de herkenbaarheid en om het huidige marktaandeel te behouden, wordt er actief gezocht naar de mogelijkheid bestaande panden op prominente locaties met een authentieke uitstraling aan te kopen.
6	De SJHT bouwt multifunctioneel en flexibel, wat onder andere betekent dat eenheden relatief eenvoudig gekoppeld kunnen worden.
7	Nieuwbouweenheden kennen een huurprijs van maximaal 90% van de maximaal redelijke huurprijs. Bij voorkeur ligt dit percentage onder de 85%.
8	De maximaal gemiddelde leegstand is 2% van het totale aantal eenheden
9	Commerciële verhuur valt niet binnen de missie van de SJHT. Als het in een specifiek geval voorkomt dat een project ter bevordering van de doelgroep alleen doorgang kan vinden als een deel van het pand commercieel verhuurd wordt, is het toegestaan voor commerciële verhuur te bouwen. De SJHT streeft ernaar een exploitatievorm te vinden die het risico dat uit commerciële verhuur voortvloeit zo veel mogelijk beperkt
10	Huurpanden worden, zeker als het onzelfstandige eenheden betreft, indien nodig afgestoten. Dit betekent afstoten zodra de leegstand in piekperiodes hoog is.
11	Energiebesparing. Als de energierekening omlaag gaat, bevordert dat de concurrentiepositie. Bij nieuwbouw daarom grote aandacht voor energiezuinig bouwen en ventileren, indien mogelijk meer dan wettelijk verplicht en dus meer dan andere corporaties. In de periode tot 2009 wordt de huidige voorraad gescaand op 'quick wins' op het gebied van energiebesparing, en de resultaten daarvan worden uitgevoerd.
12	De SJHT draagt er zorg voor dat elke huurovereenkomst vanaf 1 januari 2009 een energielabel bevat.
13	De SJHT wil voorop blijven lopen wat betreft het beleid en de activiteiten op gebied van veiligheid (brandpreventie, legionellapreventie).
14	Leefbaarheid. In het huurdersbeleid wordt aandacht geschonken aan het omgaan met elkaar in onzelfstandige eenheden. In en om de panden zorgt de SJHT actief en preventief voor een leefbare omgeving (bijvoorbeeld aanbrengen ondergrondse vuilcontainers).
15	Bij de investeringsselectie van projecten wordt een afweging gemaakt op basis van de volgende criteria: <ul style="list-style-type: none"> • Intern rendement; • Locatie; • Passendheid voor de doelgroep; • Mogelijkheid tot efficiënt beheer; • Uitstraling, PR waarde; • Strategische overwegingen.

Tabel 2.2 Beleidsdoelstellingen ten aanzien van de organisatie

Nr	Uitwerking
1	De SJHT gaat in de periode 2007-2011 in beginsel zelfstandig verder. Er wordt in deze beleidsperiode geen organisatorische of beleidsmatige fusie nagestreefd.
2	In de periode 2007-2011 vindt actief overleg plaats met relaties en stakeholders, waaronder PEW, Contactgroep Wonen, Universiteit Twente, Saxion Hogescholen, gemeente Enschede en TBO-kring.
3	De SJHT behoudt in de periode 2007-2011 haar systeem van vrijwilligers.
4	Werkprocessen/automatisering: de ingezette automatisering wordt tot 2010 doorgezet. Jaarlijks wordt de automatisering geëvalueerd door bestuur, directeur en direct betrokken SJHT-medewerkers. Op basis van de evaluatie-uitkomsten worden de automatiseringsprocessen zonedig bijgestuurd.
5	In de periode 2007-2011 wordt geïnvesteerd in de interactieve communicatie via internet en mogelijk andere ict-toepassingen met huurders.
6	De SJHT is bereid tot samenwerking en uitbesteding (projectontwikkeling, monitoring, onderzoek etc.).

Nr	Uitwerking
7	De organisatiestructuur en de werkwijzen/procedures binnen de SJHT zijn inzichtelijk voor iedereen die daar behoefte aan heeft. Deze informatie wordt waar nodig opgenomen op internet.
8	Financiële positie: <ul style="list-style-type: none"> • De minimum solvabiliteit die door de SJHT gehanteerd wordt, is gelijk aan de norm van het CFV van 25%; • De SJHT streeft ernaar jaarlijks gemiddeld tussen € 1,7 miljoen en € 2,5 miljoen te investeren in projecten voor haar doelgroep.
9	De automatisering van 2006 wordt geëvalueerd in 2007-2008
10	SJHT streeft naar 90% naamsbekendheid onder UT studenten, 80% onder HBO studenten (in Enschede en Hengelo) en 60% onder MBO studenten (in Enschede en Hengelo) in 2010
11	Algemene beoordeling van de dienstverlening van de SJHT moet minstens met een 7,5 worden beoordeeld door huidige bewoners en vertrekkende bewoners.

In haar beleidsplan geeft de SJHT aan, dat de doelstellingen getoetst moeten worden. Enkele grootheden kunnen makkelijk worden getoetst, andere zullen gemeten moeten worden met behulp van een enquête.

Voor de tevredenheidsmeting zal:

- Eén keer per jaar, onder de huidige bewoners, geënquêteerd worden;
- Bij vertrek een exit-enquete worden gehouden.

Er zal, eenmalig in 2010, een grootschalige enquête worden gehouden om de naamsbekend van de SJHT te meten.

2.3 Overig beleid

Huurbeleidsplan

Volgens afspraak wordt de huurverhoging al enige jaren gekoppeld aan de inflatie. De voorgenomen huurverhogingen voor 2009 resulteren in huurprijzen van onzelfstandige wooneenheden, die liggen tussen 44 en 76% van maximaal redelijk. Voor zelfstandige wooneenheden ligt dit percentage tussen 50 en 82%.

2.4 Prestaties en beoordeling

De prestaties op de door de SJHT geformuleerde ambities en doelstellingen zijn gebaseerd op de jaarverslagen en de interne verslaglegging binnen de SJHT.

In bijlage vijf is de uitwerking van de beoordeling van de verschillende ambities en doelstellingen opgenomen. In de onderstaande tabel zijn de ambities en doelstellingen naar een aantal thema's geclusterd.

Tabel 2.3 Beoordeling prestaties eigen ambities en doelstellingen

Ambities en doelstellingen – voorraad	Beoordeling
Nieuwbouw (nr 1, 4)	8,0
Samenstelling voorraad (nr 2, 3, 6)	7,7
Ligging, locatie (nr 5)	7,5
Huurprijzen (nr 7)	8,0
Leegstand (nr 8)	9,0
Energie en duurzaamheid (nr 11, 12)	7,5
Leefbaarheid en veiligheid (nr 13, 14)	7,5
Overig (nr 9, 10, 15)	8,0
Ambities en doelstellingen – organisatie	Beoordeling
Organisatie (zelfstandigheid, vrijwilligers) (nr 1, 3)	8,0
Stakeholders (nr 2, 6)	8,0
Processen (nr 4, 5, 7, 9)	8,0
Financiën (nr 8)	8,0
Klanttevredenheid (nr 10, 11)	6,5
Gemiddelde	7,8

In de beleidsplannen van de SJHT is een nieuwbouwproductie van 20-30 woningen per jaar opgenomen. Voor de volgende beleidsperiode spelen de resultaten van het onderzoek naar studentenhuysvesting in Enschede een rol (zie hoofdstuk vier). Het is denkbaar, dat de ambities tegen die achtergrond qua volume worden bijgesteld. De SJHT wil haar focus de komende jaren leggen op de bestaande voorraad, waarbij er mogelijkheden zijn bestaande woningen geschikt te maken voor studentenhuysvesting. Een omvangrijke ambitie voor nieuwbouw ligt dan wat minder voor de hand.

2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De SJHT heeft haar beleid vastgelegd in een beleidsplan voor de periode 2007-2011. De voortgang op ambities en doelstellingen wordt gemeten en verwoord in de jaarverslagen en documenten voor de Raad van Toezicht. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de gemeten prestaties goed bijdragen aan opgestelde ambities en doelstellingen.	7,8	70%	5,5

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkbied.	De SJHT heeft haar missie, visie, ambities en doelstellingen geformuleerd in het licht van haar primaire doelgroep (studenten en jongeren). In het beleidsplan zijn de ambities en doelstellingen zoveel mogelijk meetbaar gemaakt.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Het beleidsplan fungeert als een operationeel plan, waarbij de ambities en doelstellingen financieel gekoppeld zijn in de meerjarenbegroting.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	De SJHT houdt de vorderingen op het huidige beleidsplan bij en beargumenteert de afwijkingen van de gestelde doelen. Als voorbeeld kan hierbij het bijgestelde aantal nieuw te bouwen eenheden genoemd worden, op basis van de resultaten van een onderzoek naar de toekomstige vraagbehoefte van de doelgroep van de SJHT.	8	10%	0,8
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,8 (afgerond 8)				

De SJHT heeft haar beleid duidelijk omschreven in het beleidsplan 2007-2011 en monitort de voortgang van haar ambities en doelstellingen. Het beleidsplan laat duidelijk de intentie zien prestaties meetbaar en transparant te maken. De SJHT werkt aan een systematiek waarbij ook de lopende bedrijfspraktijk gemonitord wordt op het behalen van beleidsdoelstellingen.

Het beleid (en de ambities en doelstellingen) is geheel gericht op de doelgroep studenten en jongeren. De monitoring van de marktomvang in dit segment is goed op orde. De resultaten van onderzoeken naar de marktomvang worden verwerkt in het te voeren beleid en waar nodig wordt het beleid op basis hiervan bijgesteld. Als voorbeeld wordt het bijstellen van de behoefte aan nieuwbouw genoemd.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Stichting Jongeren Huisvesting Twente betreft de gemeenten Enschede en Hengelo. In de praktijk ligt het zwaartepunt van de activiteiten binnen de gemeente Enschede. Op lokaal niveau heeft de SJHT contact met gemeente en collega-corporaties via het bestuurlijk overleg, de Contactgroep Wonen (corporaties en gemeenten) en het Platform Enschedese Woningcorporaties (corporaties). Gezamenlijk geven zij invulling aan de lokale opgaven.

Op landelijk niveau is Kences een kenniskoepel voor studentenhuisvesters. De SJHT is nog geen lid van Kences, maar staat hier voor de toekomst wel voor open.

3.2 Lokale opgaven

De lokale opgaven richten zich voornamelijk op de gemeente Enschede. Ondanks het feit, dat Hengelo statutair wel tot het verzorgingsgebied van de SJHT behoort, heeft Hengelo tot nu toe geen marktprioriteit gekregen. Voor de gemeente Hengelo geldt, dat er op ad hoc-basis overleg plaatsvindt voor de invulling van de opgaven die zich voordoen. Een en ander is niet geformaliseerd tussen de SJHT en de gemeente Hengelo.

De lokale opgaven voor de SJHT vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de Woonvisie voor Enschede. Daarnaast is er een prestatieovereenkomst Wonen met de titel 'wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave'.

3.2.1 Werken aan wonen, Woonvisie Enschede 2005-2015

In deze woonvisie komen de volgende onderdelen aan bod. Allereerst wordt het kader neergezet waarbinnen de Woonvisie tot stand is gekomen. Daarnaast wordt de gemeentelijke visie, op gebied van verschillende ontwikkelingen op wonen, beschreven:

- De gemeente Enschede wil de structuur van de stad versterken door meer hogere inkomensgroepen vast te houden en naar Enschede te halen;
- Ontwikkelingen in de markt zorgen voor een druk op het realiseren van vooral goedkope woningen;
- Corporaties krijgen en spelen een steeds actievere en onafhankelijker rol;
- Het rijksbeleid is in beweging (wijziging woningwet, discussies over het huurbeleid etc.), hetgeen bezinning op de gemeentelijke consequenties en de gemeentelijke rol vergt;
- In Netwerkstad-, regionaal en provinciaal verband vinden verschillende discussies plaats in het kader van o.a. het provinciale woonbeleid, het regionaal structuurplan en

de ontwikkelingsagenda die vanuit Enschede beter gevoerd kunnen worden vanuit een duidelijke gemeentelijke koers.

Om deze en andere ontwikkelingen adequaat het hoofd te kunnen bieden is een gemeentelijke Woonvisie noodzakelijk. In deze Woonvisie wordt een tweetal hoofddoelstellingen onderscheiden:

- Het leveren van een bijdrage aan het versterken van de sociaal-economische positie van Enschede;
- Het vergroten van de woonkwaliteit voor alle inwoners, waarbij de wensen van de consument centraal staan.

Deze hoofddoelstellingen worden via vijf beleidslijnen in beeld gebracht:

- Sturen op strategische aanpassing van de voorraad;
- Aandacht voor kwetsbare groepen;
- Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks;
- Vergroten invloed woonconsumenten;
- Samenwerken aan wonen.

De Woonvisie geeft de kaders aan voor de samenwerking tussen de verschillende partijen (marktpartijen, corporaties, buurgemeenten, woonconsumenten, regio en provincie) om zo oplossingsrichtingen en maatregelen te kunnen formuleren.

Binnen de gemeente Enschede worden vier doelgroepen specifiek onderscheiden:

- Aandachtsgroep;
- Senioren en zorgvragers;
- Studenten;
- Statushouders.

Ten aanzien van de doelgroep studenten, die voor de SJHT van belang is, wordt het volgende opgemerkt in de Woonvisie

Enschede is een echte studentenstad. Van de circa 16.000 studenten aan universiteit en andere onderwijsinstellingen is 60% uitwonend. Dit zijn bijna 10.000 studenten. Ruim 6.000 studenten zitten in Enschede in het kernstudeergebied op kamers. Hiervan zit de helft in een (studenten)corporatiewoning of –eenheid. De wachtlijsten voor studentenhuisvesting nemen ieder jaar tegen de zomer snel toe. Als gevolg van het afnemen van de doorstroming nemen ze sinds 2003 iets sterker toe dan voorheen. Dit is overigens een landelijke trend. De laatste jaren is het aanbod voldoende. Alle studenten vinden in hun eerste studiejaar nog een kamer.

Aangezien het bijzonder moeilijk is de ontwikkelingen in behoefte aan studentenhuisvesting op langere termijn goed in te schatten is het van belang de behoefte jaarlijks te monitoren en de uitbreidingsbehoefte indien nodig daarop bij te stellen. Voorlopig wordt voor de periode 2004-2007 de uitbreidingsbehoefte door Acasa en SJHT geschat op 400 eenheden. Daarnaast is Acasa bezig met een forse herstructurering op de campus van 600 eenheden.

In de Woonvisie wordt aangegeven dat de gemeente, samen met de corporaties, de ontwikkeling van de behoefte aan studentenwoningen gaat monitoren. Om kwalitatieve verschuivingen in de vraag beter te kunnen opvangen, zal de gemeente het toepassen van flexibele plattegronden bij nieuwbouw stimuleren. Ook kan hiermee aangesloten worden op wensen die ontstaan vanuit de verdere ontplooiing van studenten tijdens hun studie. Daarnaast wil de gemeente in de nieuwbouw in de stad, de ontwikkeling van kleine en

middelgrote complexen (15-80 eenheden) bevorderen in verband met (vermeende) overlast van grote complexen.

3.2.2 Prestatieovereenkomst 2007-2010: Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave

De prestatieovereenkomst is afgesloten tussen de gemeente Enschede en de SJHT teneinde:

- concrete doelstellingen op het gebied van wonen te vertalen in uitvoeringsafspraken;
- wederzijdse verantwoordelijkheden en taken vast te leggen;
- een kader te verschaffen waarbinnen de te leveren prestaties kunnen worden beoordeeld.

De SJHT heeft aangegeven bij de nieuw te formuleren prestatieafspraken, voor de komende periode, een betere balans te willen tussen de te leveren prestaties door de SJHT en de te leveren prestaties door de gemeente Enschede.

De prestatieovereenkomst 2007-2010 is opgesteld naar een aantal thema's, die onderstaand weergegeven worden.

Tabel 3.1 Samenwerken aan wonen

De gemeente en de SJHT hebben de ambitie de woonvoorraad voor jongeren en studenten af te stemmen op de huidige en toekomstige vraag	
1	De gemeente en SJHT streven naar een zo transparant mogelijke werkrelatie, waarin duidelijke posities, heldere spelregels en resultaatgerichtheid voorop staan.
2	SJHT en de gemeente zijn vertegenwoordigd in de Contactgroep Wonen en het PEW-overleg.
3	De gemeente voert drie keer per jaar samen met de SJHT breed overleg over de ontwikkelingen op de studenten- en jongerenwoningmarkt.
4	Minimaal één keer per jaar legt de gemeente een werkbezoek af aan de SJHT. Ondermeer de voortgang van de gemaakte prestatieafspraken is onderwerp van gesprek.
5	De gemeente is eindverantwoordelijk voor het studenten- en jongerenwoonbeleid dat is vastgelegd in de gemeentelijke Woonvisie Werken aan Wonen 2005-2015.
6	De gemeente heeft een regietaak met betrekking tot het leveren van prestaties in het kader van deze prestatieovereenkomst.
7	De SJHT heeft een specifieke maatschappelijke opdracht en heeft binnen haar werkdomein de volgende taken: <ul style="list-style-type: none"> • Zorgen voor huisvesting van studenten en jongeren (tot 30 jaar) met een minimaal inkomen, met een maximum van € 1.424 bruto per maand (peil 2008), jaarlijks te indexeren met de inflatie; • Aanbieden van kwalitatief goede wooneenheden voor jongeren (zelfstandig en onzelfstandig); • Bijdragen aan de kwaliteit van de woon- en leefomgeving direct in en om de complexen die eigendom zijn van de SJHT; • Betrekken van studenten, jongeren en omwonenden bij beleid en uitvoering; • Bijdragen aan de doelstellingen uit de Woonvisie.
8	De SJHT heeft samen met collega-corporaties de verantwoordelijkheid tot het met elkaar afstemmen van plannen in wijken en buurten waarbij raakvlakken zijn.

Tabel 3.2 Aandacht voor kwetsbare groepen

In Enschede willen we iedereen woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden. De SJHT speelt met haar eenheden een belangrijke rol bij de huisvesting van jongeren en studenten	
9	De SJHT zorgt voor een goede toegankelijkheid van haar bezit.
10	Met betrekking tot lichamelijk gehandicapten zal de SJHT ervoor zorgen dat in een wooneenheid dusdanige voorzieningen worden aangebracht dat minder validen er volgens redelijke eisen kunnen worden gehuisvest.
11	De SJHT huisvest x% (naar rato van het aantal verhuureenheden) van de gemeentelijke taakstelling voor de huisvesting van AMA's.
12	De SJHT werkt in intensief overleg met de gemeente aan een toewijzingsbeleid specifiek voor probleemjongeren. Daarnaast heeft de SJHT de intentie, met de gemeente en zorgaanbieders, afspraken te maken over de combinatie zorg/ondersteuning/begeleiding en wonen.
13	De SJHT zorgt voor een passende woningtoewijzing, waarbij in een zo gering mogelijke mate een beroep wordt gedaan op huurtoeslag.

Tabel 3.3 Sturen op strategische aanpassing van de voorraad

Wij willen de woningmarkt in Enschede in evenwicht brengen. Samen met de SJHT willen we realiseren dat het aanbod aan woningen voor jongeren aansluit bij de vraag van nu en van de toekomst	
14	In de periode 2004-2007 voegt de SJHT zo'n 100 studenten- en jongereneenheden toe aan haar voorraad
15	In de periode tot en met 2010 zet de SJHT zich, afhankelijk van de toename van het aantal uitwonende studenten, in voor meer nieuwbouw en voor de verbetering van de particuliere woningvoorraad. Afhankelijk van de haalbaarheid en in overleg met de gemeente gaat de SJHT over tot aankoop, verbetering en verhuur van particuliere panden voor haar doelgroep.
16	De SJHT informeert de gemeente over haar beleidsplan en investeringen voor de periode 2007-2010

Tabel 3.4 Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks

In Enschede wil de gemeente haar bewoners, waaronder veel jongeren en studenten, kwaliteit bieden in woning en woonomgeving. De SJHT en de gemeente willen zich inzetten een hoogwaardig woon- en leefklimaat te scheppen	
17	Nieuwe wooneenheden voldoen zoveel mogelijk aan de eisen die gesteld worden in het kader van de Woonkeur
18	De SJHT zet zich in voor de verbetering van de leefbaarheid direct in en om de complexen van de SJHT. Dit jaar nog maakt de corporatie afspraken met de gemeente over het investeren in ondergrondse afvalcontainers

Tabel 3.5 Het vergroten van invloed van woonconsumenten

Samen met de SJHT wil de gemeente in Enschede consumentgericht ontwikkelen, bouwen en verbouwen. Invloed van bewoners vergroot de betrokkenheid, hetgeen de sociale woonkwaliteit ten goede komt	
19	De SJHT laat de keus voor glasvezelbreedband aan toekomstige bewoners van nieuw gebouwde wooneenheden.

3.3 Onderzoek naar studentenhuisvesting in Enschede

In 2009 hebben de gemeente Enschede en de corporaties (Acasa, Domijn, De Woonplaats, Ons Huis en de SJHT) een onderzoek laten uitvoeren naar de studentenhuisvesting in Enschede. De SJHT gebruikt de uitkomsten van dit onderzoek ter toetsing en als uitgangspunt van haar eigen te voeren beleid.

De belangrijkste conclusies ten aanzien van de woonwensen van studenten kunnen als volgt weergegeven worden:

- Gewenste huisvestingssituatie: voorkeur voor zelfstandige woonruimte (75%)
- Gewenste woonlasten: onzelfstandige woonruimte €268,- en zelfstandige woonruimte €478,- maximaal. De prijs van de woonruimte is veruit het belangrijkste aspect bij de keuze voor de volgende woonruimte.
- Gewenste locatie: 58% van de studenten heeft het Binnensingelgebied als eerste keus opgegeven.

Wanneer de toekomstige ontwikkelingen in ogenschouw worden genomen, concludeert het onderzoek dat het theoretische tekort aan studenteneenheden beperkt is in de gemeente Enschede. Dit betekent dat ten aanzien van nieuwbouw enige voorzichtigheid betracht moet worden, waarbij de bovenstaande woonwensen van studenten belangrijke uitgangspunten zijn.

3.4 Overige opgaven

Convenant energiebesparing in bestaande woningen van corporaties (3-11-2009)

De gemeente Enschede, Acasa Studentenhuisvesting, woningcorporatie Domijn, woningcorporatie Ons Huis, Stichting Jongeren Huisvesting Twente en woningcorporatie De Woonplaats zullen in de loop van 2010 dit convenant ondertekenen. In het kader van duurzaamheid zijn de partijen op een viertal hoofdthema's het volgende overeengekomen:

Tabel 3.6 Ambities convenant

Hoofdthema	Ambitie
Woningverbetering	1 Het woningaanbod van de woningcorporaties in Enschede zal voor 2020 gemiddeld tenminste op een C-label gebracht worden.
	2 De Enschedese woningcorporaties streven, bij de uitvoering van energiebesparingsmaatregelen in hun woningenbestand, naar een CO2-reductie van tenminste 20% in 2020 ten opzichte van 1-1-2008.
	3 Vanaf 2015 zullen de deelnemende corporaties geen woningen met energielabels F en G meer verhuren ⁶ .
	4 De deelnemende woningcorporaties zullen geen woningen met labels lager dan E verkopen.
	5 De gemeente Enschede biedt huurders van corporatiewoningen de mogelijkheid gebruik te maken van haar Energiearrangement om hen financieel te ondersteunen bij de verbetering van de energieprestatie van hun woningen met labels hoger of gelijk aan E, met minimaal twee labelsprongen, indien zij deze kopen van de betreffende corporatie.

⁶ Een uitzondering wordt gemaakt voor woningen die op de nominatie staan binnen een periode van tien jaar na ondertekening van dit convenant gesloopt of gerenoveerd te worden, om kapitaalsvernietiging te voorkomen

Hoofdthema	Ambitie	
Duurzame energie	6	Partijen gaan gezamenlijk kijken naar de mogelijkheden duurzame energie op te wekken, zowel groot- als kleinschalig.
Communicatie	7	De convenantspartijen geven energiebesparing binnen hun communicatiebeleid een vaste plek in relevante communicatieuitingen.
	8	Corporaties willen bij renovatieprojecten de relatie tussen energiebesparingsmaatregelen en woonlasten voor huurders inzichtelijk maken.
Samenwerking	9	Partijen delen kennis en ervaring die zij, gedurende de uitvoering van de activiteiten uit dit convenant opdoen, zowel op technisch als financieel vlak, en zij monitoren de voortgang van realisering van de resultaten. Daartoe richten zij een werkgroep op die de afspraken in dit convenant verder uitwerkt.
	10	Bij renovaties van wijken waar meerdere corporaties actief zijn, wordt er naar gestreefd de planning van renovaties, met energetische verbetering van woningen als integraal onderdeel op elkaar af te stemmen. De gemeente zal in voorkomende gevallen particuliere eigenaren stimuleren en ondersteunen de energieprestatie van hun woning te verbeteren.

Vereniging WOON

De vereniging WOON is een vereniging van en voor woningcorporaties in Oost-Nederland, opgericht in 2006. De SJHT is hier ook lid van. De vereniging is opgericht met een viertal doelen voor ogen:

- Ontmoeting;
- Kennisuitwisseling;
- Belangenbehartiging;
- Gezamenlijk projecten opzetten en uitvoeren: in 2009/2010 wordt gewerkt aan projecten met betrekking tot:
 - Dak- en thuislozen;
 - Duurzaamheid;
 - Marktonderzoek/marktmonitor/demographic change;
 - Naamsbekendheid van WOON via website en portal.

WOON realiseert in 2010 en 2011 de volgende voorzieningen, samen met de ketenpartners zoals gemeenten en zorginstellingen:

- Twee kleinschalige voorzieningen voor de opvang van ex-gedetineerden, bij voorkeur in minder verstedelijkt gebied.
- Een woonzorgvoorziening voor (ex-) dak- en thuislozen met psychiatrische problematiek, bij voorkeur in een stedelijk gebied.
- Een woonvoorziening voor verslaafden waarin gebruik is toegestaan, initiatief in Almelo.
- Een voorziening voor vrouwenopvang, eventueel in combinatie met de opvang van alleenstaande moeders, kan in zowel stedelijke als dorpsomgeving.
- Twee kleinschalige voorzieningen voor zwerfjongeren volgens het concept van *Kamers met Kansen of Take Off*, kan in zowel stedelijke als dorpsomgeving.

De SJHT ziet als enige studentenhuisvester binnen WOON mogelijkheden, bijvoorbeeld ten aanzien van de realisatie van Kamers met Kansen.

3.5 Presteren naar opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- Verslagen vergaderingen Raad van Toezicht;
- Jaarverslagen;
- Corporatie in perspectief.

De uitwerking van de beoordeling van de prestaties naar opgaven wordt weergegeven in bijlage zes. In de onderstaande tabel zijn de opgaven, zoals die naar voren zijn gekomen uit de prestatieafspraken en convenanten, geclusterd naar de prestatievelden, die binnen de visitatiemethodiek gebruikt worden.

Tabel 3.7 Beoordeling prestaties naar opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	8,0
Betaalbaarheid	8,0
Bijzondere doelgroepen	7,7
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Bouwproductie	7,0
Herstructurering	7,0
Duurzaamheid en energie	8,0
Overig	7,8
Gemiddelde	7,6

3.6 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.8 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.	De SJHT heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. De monitoring vindt plaats in de jaarverslagen en interne notities.	7,6	70%	5,3
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De SJHT heeft inzicht in de opgaven in het werkgebied. De SJHT is alert op veranderingen in de markt voor jongeren- en studentenhuysvesting en implementeert dit in het te volgen beleid.	8	10%	0,8

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	<p>De opgaven in werkgebied van de SJHT zijn vertaald in prestatieafspraken met de gemeente Enschede en een energieconvenant met meerdere partijen. De overige opgaven (Hengelo en overige partijen) worden ad-hoc ingevuld.</p> <p>In de jaarverslagen wordt weergegeven met welke partijen en organisaties samengewerkt wordt.</p>	7	10%	0,7
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	In de jaarverslagen wordt de voortgang en realisatie van de opgaven beoordeeld. Afwijkingen worden beargumenteerd.	8	10%	0,8
Presteren naar Opgaven: 7,6 (afgerond 8)				

De SJHT presteert goed wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in de gemeente Enschede goed en heeft de opgaven samen met gemeente vastgelegd in lokale afspraken. Met overige partijen (gemeente Hengelo en overige maatschappelijke partners) worden de afspraken ad-hoc ingevuld.

Op alle gemaakte afspraken laat de SJHT goede prestaties zien. De monitoring op de prestatieafspraken vindt jaarlijks plaats in het jaarverslag. De voortgang van de afspraken toont aan, dat op alle terreinen prestaties geleverd worden.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Stichting Jongeren Huisvesting Twente kent de stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen. De belangrijkste stakeholders zijn in het beleidsplan opgenomen.

4.2 Samenwerking en overleg

Convenanten en samenwerking

De SJHT participeert in een aantal formele en informele overlegorganen: Contactgroep Wonen, Platform Enschedese Woningcorporaties, Vereniging WOON. Daarnaast is de SJHT in gesprek met Saxion (HBO-opleidingen) en met partijen die de huisvesting van bijzondere (jongeren) doelgroepen regelen.

Huurders

De contacten met de huurders vinden op verschillende manieren plaats.

Eenmaal per jaar vindt er overleg plaats tussen de SJHT en haar huurders. In dit overleg komen met name zaken omtrent het huurbeleid van de SJHT aan de orde.

De SJHT heeft projectbeheerders, die als eerste aanspreekpunt fungeren voor bewoners en de SJHT. De projectbeheerder houdt de leefbaarheid van een complex in de gaten en meldt technische storingen. Bij verhuizing controleert de projectbeheerder de wooneenheden en draagt hij/zij zorg voor een goede sleuteloverdracht. Iedere maand vergaderen de projectbeheerders en de SJHT.

Tevredenheidsmetingen

Vanaf 1 januari 2008 ontvangt elke vertrekkende bewoner een exit-enquête. Omdat de implementatie van bepaalde daarvoor bestemde software nog niet is gebeurd, is het nog niet mogelijk gebleken conclusies te trekken uit deze enquêtes.

Verder worden er jaarlijks enquêtes onder zittende huurders gehouden. In 2010 wordt dit voor het eerst, wat betreft de output, begeleid door een extern bureau.

Enquête 2008

In februari 2008 is een enquête afgenomen onder de destijds zittende huurders van de SJHT. De volgende resultaten zijn beschikbaar:

Tabel 4.1 Resultaten bewonersenquête 2008

Onderwerp	Uitkomst
Doelgroep	80% van alle huurders studeert
Inkomsten	41% heeft inkomen tussen € 600 en € 900 32% heeft inkomen tussen € 300 en € 600
Beoordeling huidige wooneenheid	89% tevreden met grootte ten opzichte van huurprijs. > 90% tevreden met locatie. 75% tevreden met technische staat wooneenheid.
Overlast	Overlast is vooral geluidsoverlast. 88% ervaart veiligheid in en om gebouw als voldoende tot goed.
Beoordeling SJHT	97% vindt informatieverstrekking van de SJHT voldoende. Gemiddeld cijfer 7,7

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft er, in overleg met Stichting Jongeren Huisvesting Twente, voor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie.

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van de SJHT en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en medewerking werd gevraagd. ECORYS heeft vervolgens de stakeholders telefonisch benaderd om hun aanwezigheid bij de bijeenkomst te checken. Een aantal stakeholders is naderhand telefonisch benaderd, teneinde het beeld van de stakeholders zo compleet mogelijk weer te kunnen geven.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 8 april 2010

In totaal zijn zeven stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Gemeente (één stakeholder)
- Maatschappelijke partners (twee stakeholders)
- Huurders (twee stakeholders)
- Collega-corporaties (twee stakeholders)

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van de SJHT, is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van Stichting Jongeren Huisvesting Twente. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van de SJHT;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Een boodschap aan de SJHT.

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Stichting Jongeren Huisvesting Twente. Het geschetste profiel van de SJHT klopt met het beeld dat de stakeholders in het algemeen, van de SJHT hebben. De bevestiging van het beeld wordt aangevuld door de stakeholders met enkele opmerkingen:

1. De SJHT is binnen haar doelstelling multifunctioneel en flexibel;
2. De (gebruiks)kwaliteit van de recente nieuwbouw mag vanuit een iets bredere invalshoek minder sterk genoemd worden;
3. De SJHT is, in de breedte, marktconform in haar optreden (aanbodvolume, prijs en product);
4. Het gemiddelde huurniveau is weliswaar laag (misschien te laag) maar past wel bij, dan wel vloeit voort uit het aanbod. Daarbinnen bevinden zich veel kleine (onzelfstandige) eenheden.

Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte geboden voor een aanvullende beoordeling van en/of 'boodschap' voor de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden. Bijlage drie geeft een overzicht van de, bij de maatschappelijke visitatie betrokken, stakeholders.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van de SJHT zijn afkomstig uit haar beleidsplan. Er is de stakeholders gevraagd op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

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

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

Tabel 4.2 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen SJHT

Ambities en doelstellingen SJHT Tav de voorraad	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van SJHT	geen mening over de prestaties
Tot 2015 blijft de vraag naar studenten/jongerenwoningen naar verwachting groeien (behouden marktaandeel, toename 20-30 eenheden per jaar, ontwikkelingen monitoren, groei in bestaande en nieuwe panden).	7,5	0	7,4	0
Nieuwe huurders hebben vooral interesse in zelfstandige eenheden. Verhouding onzelfstandig-zelfstandig naar 55-45% (2006 61-39%).	7,8	0	7,9	2
Projecten kennen in principe een maximum van 30 (zelfstandige) eenheden.	6,7	1	6,8	2
Nieuwbouw en aankoop van bestaande panden voorname-lijk in Enschede (binnen de singel).	7,1	0	7,4	2

Ambities en doelstellingen SJHT Tav de voorraad	belang volgens stakehol- ders	geen mening over het belang ervan	beoorde- ling van de presta- ties van SJHT	geen mening over de prestaties
Actief zoeken naar mogelijkheden panden op prominente locaties aan te kopen ter bevordering van herkenbaarheid en ter behoud van het marktaandeel.	6,6	0	7,6	2
De SJHT bouwt multifunctioneel en flexibel (eenheden kunnen bijvoorbeeld eenvoudig gekoppeld worden).	8,2	1	7,7	4
Nieuwbouw huurprijs maximaal 90% van maximaal redelijk (bij voorkeur <85%).	7,9	0	7,5	1
Maximaal gemiddelde leegstand is 2% van totaal aantal eenheden.	7,1	0	8,3	3
In principe geen commerciële verhuur. Tenzij project anders geen doorgang kan vinden.	6,9	0	7,8	2
Huurpanden (zeker onzelfstandige eenheden) worden indien nodig afgestoten (zodra leegstand in piekperiodes hoog is).	5,9	0	4,5	5
Energiebesparing, tot 2009 vooral quick wins in de bestaande voorraad.	8,2	1	8,0	2
Vanaf 1-1-2009 iedere huurovereenkomst met energielabel.	7,3	0	8,2	2
SJHT wil voorop blijven lopen wat betreft het beleid en de activiteiten op gebied van veiligheid (brandpreventie, legionellapreventie).	8,0	0	7,3	1
Leefbaarheid (in en om de complexen).	8,3	0	7,5	1
Bij investeringen worden afwegingen gemaakt op basis van aantal vastgelegde criteria.	8,1	0	7,7	4

Ambities en doelstellingen SJHT Tav de organisatie	belang volgens stakehol- ders	geen mening over het belang ervan	beoorde- ling van de presta- ties van SJHT	geen mening over de prestaties
De SJHT gaat in periode 2007-2011 in beginsel zelfstandig verder.	7,7	0	9,0	0
In de periode 2007-2011 vindt actief overleg plaats met relaties en stakeholders.	7,7	0	7,7	0
De SJHT behoudt in de periode 2007-2011 haar systeem van vrijwilligers.	8,0	3	8,0	3
Werkprocessen/automatisering: de ingezette automatisering wordt tot 2010 doorgezet.	6,4	0	6,0	3
In de periode 2007-2011 wordt geïnvesteerd in de interactieve communicatie via internet.	8,0	0	7,2	1
De SJHT is bereid tot samenwerking en uitbesteding (projectontwikkeling, monitoring, onderzoek etc).	7,0	0	7,4	2

Ambities en doelstellingen SJHT Tav de organisatie	belang volgens stakehol- ders	geen mening over het belang ervan	beoorde- ling van de presta- ties van SJHT	geen mening over de prestaties
De organisatiestructuur en de werkwijzen/procedures binnen de SJHT zijn inzichtelijk voor iedereen die daar behoefte aan heeft (waar nodig wordt informatie opgenomen op internet).	7,7	0	7,7	1
Financiële positie (minimum solvabiliteit 25% en jaarlijks gemiddeld tussen € 1,7 en € 2,5 miljoen investeren in projecten voor de doelgroep).	6,1	3	7,8	4
Automatisering van 2006 wordt geëvalueerd in 2007-2008.	5,8	1	6,7	4
90% naamsbekendheid onder UT-studenten, 80% onder HBO-studenten en 60% onder MBO-studenten in 2010.	7,3	1	7,0	3
Algemene beoordeling van de dienstverlening SJHT minstens 7,5 (door huidige bewoners en vertrekkende bewoners).	8,3	0	7,8	2
Gemiddelde waardering	7,4		7,5	

De stakeholders hebben nog al wat vraagtekens (in de tabel onbekend) ingevuld. Veel van de prestaties zijn niet bekend. Het is ook niet duidelijk welk beleid de SJHT precies wenst in te vullen/uit te voeren. De investeringen in de stad zijn in ieder geval niet goed zichtbaar voor diegenen die niet goed op de hoogte zijn.

De stakeholders menen goed te herkennen, dat veiligheid en leefbaarheid voor de SJHT belangrijke beleidsonderwerpen zijn. Het is daarbij ook belangrijk te weten dat de SJHT zich met grote overtuiging richt op de onderkant van de woningmarkt. Een aantal complexen is vanuit maatschappelijk oogpunt heel belangrijk voor het fatsoenlijk huisvesten van groepen jongeren die met een sociale uitkering en via de jeugdhulpverlening aan een goedkope, passende huisvesting kan worden geholpen. Deze opvangfunctie(ook in begeleid wonen), naast de reguliere jongerenhuisvesting, wordt door de stakeholders erg positief gewaardeerd. De daarbij getoonde flexibele, open opstelling van de SJHT ('we worden altijd snel en adequaat geholpen') treft men in aanzienlijk mindere mate aan bij de collega-corporaties in Enschede en de regio.

De doelstelling "Behoud van het marktaandeel" wordt door de stakeholders wel begrepen, maar niet in gelijke mate als 'doelstelling op zich' gezien. Men acht het goed volgen van de aanwezige en toekomstige vraag een belangrijker leidraad. Groei, consolidatie en of krimp zou dus vooral met de marktontwikkelingen moeten samenhangen.

Men meent, als stakeholders, dat het zelfstandig verdergaan in de toekomst wederom geen doelstelling op zichzelf zou moeten zijn. Wel is er nadrukkelijk de wens aanwezig dat het bedienen van het SJHT marktsegment wel zijn eigen karakter moet behouden: snel aanpakken en oplossen, flexibiliteit met inzet van ervaring en deskundigheid. Dat alles zou bij een eventuele fusie goed bewaard moeten worden.

Bij de ‘andere’ corporaties wordt dit karakter als een stuk minder ervaren. Zij laten de specifieke aanpak wellicht wat achterwege omdat de SJHT nu eenmaal specifieke kwesties op natuurlijke wijze oplost. De SJHT heeft daarmee een taak zichzelf met haar specifieke karakter beter te profileren.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer blijken uit de gemeentelijke woonvisie en de prestatieafspraken die de SJHT gemaakt heeft met de gemeente Enschede. In onderstaande tabel worden de resultaten weergegeven.

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven

Opgaven in het werkgebied SJHT	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van SJHT	geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,7	0	7,4	1
Betaalbaarheid	8,6	0	8,5	1
Bijzondere doelgroepen	8,1	0	8,3	4
Leefbaarheid en veiligheid	7,6	0	7,7	1
Nieuwbouwproductie	6,9	0	8,3	3
Stedelijke vern/herstructurering	8,3	1	6,3	3
Duurzaamheid en energie	8,3	0	7,8	2
Overig	8,2	0	7,8	2
Gemiddelde	8,1		7,8	

De stakeholders onderstrepen het belang voor de doelgroepen van de SJHT van het prestatieveld Leefbaarheid en veiligheid. Dit prestatieveld wordt vooral op complexniveau ingevuld mede door de keuze die in het verleden is gemaakt door het vrijwilligersbeheer. Dit maakt een unieke betrokkenheid van bewoners en de SJHT bij leefbaarheid tot op complexniveau mogelijk.

Binnen het prestatieveld Duurzaamheid en energie wordt van de zijde van de stakeholders aangegeven dat de SJHT bijzonder presteert op het gebied van energie (besparing). De SJHT weet met behulp van een flink aantal kleine investeringen, in de observatie van de stakeholders, een goede prestatie te leveren.

Het maken van prestatieafspraken tussen de gemeente Hengelo en de SJHT ligt moeilijk. Dat wordt vooral veroorzaakt door het geringe belang (bezit) dat de SJHT in Hengelo heeft. Ook de intentie de positie in Hengelo te consolideren en niet uit te breiden, speelt daar een belangrijke rol. De gemeente Hengelo meent wel dat het maken van prestatieafspraken van belang kan zijn, zeker wanneer de SJHT bereid zou zijn hun belang in Hengelo wat uit te breiden.

Ronde 3: Boodschap aan Stichting Jongeren Huisvesting Twente

Op basis van een aantal open vragen is de boodschap aan de SJHT door de stakeholders geformuleerd.

Wat is uw algemene indruk van de SJHT?

Het algemene beeld dat de stakeholders van de SJHT hebben is in een aantal steekwoorden weergegeven:

- Goede, sociaal betrokken organisatie;
- Enthousiaste club, de directie is daarbij een goed boegbeeld;
- Degelijk en betrouwbaar;
- Klein en flexibel/wendbaar;
- Speelt op zeker (neemt geen bovenmatige risico's);
- Slim, weet wat ze wil en kan en handelt daarnaar;
- Open en toegankelijk, staat dicht bij de huurders (doelgroepen);
- Is een goede beheerder, minder vernieuwend en scherp ontwikkelend.

Kortom de indruk die de SJHT op de stakeholders maakt, is in de breedte positief met een enkele kritische aantekening. De SJHT is misschien minder progressief en ontwikkelend, maar wordt wel als prettig, flexibel doch degelijk en betrouwbaar gezien. De SJHT is een aanspreekbare, betrouwbare, betrokken en laagdrempelige corporatie.

Houdt de SJHT zich bezig met de goede dingen

De stakeholders geven een aantal aandachtspunten aan, waar de SJHT in hun ogen aandacht voor moet blijven houden. De essentie ligt bij de onderstaande punten:

- Blijf de sociale betrokkenheid voorop stellen;
- Ambities mogen wat hoger gesteld worden, bijvoorbeeld het werkgebied vergroten (Hengelo), meer differentiatie aanbrenge in de doelgroepen en verruiming van het aanbod.

Met vond, in algemene zin, dat de SJHT zich met de goede zaken bezighoudt.

Laat de SJHT opgaven/kansen liggen?

Het beeld dat de stakeholders hier schetsen is positief. Men meent dat er geen belangrijke zaken blijven liggen.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

De stakeholders vinden dat ze, gemiddeld genomen, wel goed worden geïnformeerd. Men weet elkaar over het algemeen ook goed te vinden. Toch geeft het te denken dat er bij het beantwoorden van de vragen, in de eerste en tweede ronde, veel vraagtekens zijn ingevuld. De stakeholders geven aan dat een iets beter geprofileerd inzicht in de SJHT, veel zal helpen bij het begrijpen van bepaalde beslissingen. Daarover meer van gedachten wisselen kan misschien al voldoende zijn.

De SJHT als automerk

Om op een andere wijze een beeld te krijgen van een corporatie is de stakeholders gevraagd de SJHT te vergelijken met een automerk. Algemeen geschetst gaat het in de antwoorden om een kleine middenklasser, met een bescheiden motorvermogen, degelijk en betrouwbaar.

Het volgende werd concreet aangegeven:

- Volkswagen Kever, klein, degelijk, kun je op vertrouwen. Blijft mooi ondanks nieuwere technieken, uniek;
- Honda, degelijk betrouwbaar, specifiek klein marktaandeel;

- Saab uit 2004, degelijk, doet het goed, maar er zit een Opel motor in
- Kleine auto van een degelijk merk, goedkoop, voldoet aan de eisen van de gebruikers
- Automerk dat al jaren hetzelfde voelt

Boodschap

De boodschap voor de SJHT kan in onderstaande punten worden samengevat:

- Blijf de persoonlijke, sociale benadering houden. Dat is een kracht, die soms ondergesneeuwd lijkt te worden door zakelijkheid;
- Doorgaan, met vraagtekens bij de wens tot blijvende zelfstandigheid;
- Ga zo door! Blijf klein, eigenwijs, wees en blijf Tukker in handelen en denken;
- Het mag wat meer prikkelend en ondernemend.

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer dat door de stakeholders gegeven wordt, komt gemiddeld op een 7,7.

4.3.2 Telefonische interviews

Een aantal stakeholders kon niet aanwezig zijn tijdens de gehouden stakeholdersbijeenkomst op 8 april 2010. Teneinde het beeld van de stakeholders te completeren is ervoor gekozen deze stakeholders telefonisch te interviewen. In totaal gaat het hier om drie stakeholders (gemeente Enschede en onderwijs).

Wat is uw algemene indruk van de SJHT

Het algemene beeld dat de stakeholders van de SJHT hebben, is dat de corporatie actief en maatschappelijk betrokken is. Daarnaast wordt vastgesteld dat de SJHT een, voor Enschedese begrippen, kleine corporatie is, waar het overigens goed mee samenwerken is. Het gevoel voor de studenten- en jongerenmarkt is goed bij de SJHT. Opgemerkt wordt dat de SJHT als eerste geconstateerd heeft dat de krapte op de studenten- en jongerenmarkt in Enschede wel meevalt.

Herkennen de stakeholders de eigen doelen en ambities?

Het beleidsplan van de SJHT is niet echt bekend bij de stakeholders, maar men is wel van mening dat de ambities en doelstellingen passend zijn voor een corporatie als de SJHT. De realisatie van nieuwbouweenheden in Enschede en de betrokkenheid bij het thema 'energie en duurzaamheid' zijn aspecten die positief opvallend zijn.

Herkennen de stakeholders de opgaven in het werkgebied?

De gemeentelijke stakeholders herkennen de opgaven in het werkgebied alsmede de prestaties die de SJHT hierin levert. Daarnaast ontplooit de SJHT ook zelf initiatieven, die goed gewaardeerd worden door de stakeholders (nieuwbouw, leefbaarheid). De betrokkenheid bij de huurders is groot en wordt als positief gezien.

Houden ze zich bezig met de goede dingen

In algemene zin vinden de stakeholders dat de SJHT zich met de goede dingen bezighoudt.

Laat de SJHT opgaven/kansen liggen?

Het beeld dat de stakeholders hier schetsen is positief. Men meent dat er geen belangrijke zaken blijven liggen.

De SJHT als automerk

Om op een andere wijze een beeld te krijgen van een corporatie is de stakeholders gevraagd de SJHT te vergelijken met een automerk. Algemeen geschetst gaat het in de antwoorden om een eenvoudige, maar goede en kleine auto.

Het volgende werd concreet aangegeven:

- Dacia Logan: eenvoudige goedkope, maar goede auto. Een auto die past bij de doelgroep;
- Smart: kleine stadsauto, slim;
- Subaru: onbekend en relatief klein merk, maar wel met kwaliteit. Vertel meer wat je allemaal doet.

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer, dat door de stakeholders in de telefonische interviews gegeven wordt, komt gemiddeld op een 7,8.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente resulteert het volgende beeld. Hierbij is het totaalcijfer dat de stakeholders gegeven hebben ingevuld bij het eerste deel van de beoordelingstabel.

Tabel 4.4 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
Ia De ambities 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 de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De SJHT meet de klanttevredenheid onder haar eigen bewoners, alsmede de tevredenheid van de vertrekkende huurders. Met de overige stakeholders wordt formeel en informeel overleg gevoerd. De stakeholders die betrokken zijn bij de maatschappelijke visitatie zijn van mening dat de SJHT, gezien haar ambities en doelstellingen goed presteert. De ambities en doelstellingen zijn gericht op de doelgroep van de SJHT.	7,8	70%	5,5
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De SJHT kent alle relevante stakeholders en heeft formeel en informeel contact met hen. In de jaarverslagen wordt verslag gedaan van de verschillende overlegstructuren waar de SJHT deel van uitmaakt.	8	10%	0,8

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De SJHT heeft in haar beleidsplan de ambities en doelstellingen vastgelegd ten aanzien van de doelgroep studenten en jongeren. Daarnaast heeft zij in de prestatieovereenkomst in samenspraak met de gemeente Enschede de lokale opgaven vastgelegd. De prestatieovereenkomst is op de website gepubliceerd. De prestaties worden weergegeven in de jaarverslagen. De opgaven in het werkgebied vormen onderdeel van het eigen beleid van de SJHT.	8	10%	0,8
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.	De huurders geven door middel van de klanttevredenheidsonderzoeken aan wat hun verwachtingen zijn. Via het projectbeheerdersoverleg krijgt de SJHT eveneens de verwachtingen van de bewoners. De beleidsbeïnvloeding van de overige stakeholders is niet geheel duidelijk in het beleidsplan, maar wel in de prestatieafspraken.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 7,8 (afgerond 8)				

De SJHT kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken met de gemeente Enschede gemaakt en met de overige stakeholders wordt op aanvraag gehandeld. De SJHT hecht sterk aan de tevredenheid van haar huurders en onderzoekt dit jaarlijks in een huurderstevredenheidsonderzoek.

De stakeholders van de SJHT hebben de prestaties beoordeeld als goed. Er is een redelijk consistent beeld van de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat de SJHT een kleine doch slagvaardige corporatie is met oog en hart voor haar doelgroep.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)

5.1 Inleiding

ECORYS beoordeelt het presteren naar vermogen langs drie invalshoeken:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De Transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV, over de periode 2006 tot en met 2008, komt Stichting Jongeren Huisvesting Twente naar voren als een financieel gezonde en gemiddeld actieve corporatie. De prognoses laten een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien, vooral ten aanzien van de nieuw te bouwen huurwoningen en de te slopen woningen. In het navolgende worden de gegevens weergegeven over de jaren 2006 tot en met 2008 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2009 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep⁷ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Ten opzichte van de referentiegroep heeft Stichting Jongeren Huisvesting Twente hogere uitgaven voor klachtenonderhoud en lagere uitgaven voor planmatig onderhoud. Uitgaven voor mutatieonderhoud zijn er niet bij de SJHT, gezien het feit dat de SJHT werkt met andere definities van onderhoud. Zij gebruikt cyclisch en anti-cyclisch onderhoud. In de ontwikkeling van de uitgaven voor onderhoud kan vastgesteld worden, dat de uitgaven voor klachtenonderhoud op een zelfde niveau blijven, terwijl de uitgaven voor planmatig onderhoud in 2007 sterk zijn toegenomen ten opzichte van 2006. De verwachting is dat de kosten voor planmatig onderhoud in de toekomst zullen toenemen vanwege de ouderdom van het bezit.

⁷ Stichting Jongeren Huisvesting Twente behoort in CFV-termen tot de studentenhuisevesters.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten SJHT, 2006 t/m 2008

x €1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				SJHT	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	169	198	180	231	125	300
Mutatieonderhoud	0	0	0	0	46	186
Planmatig onderhoud	167	363	306	392	673	978

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

De SJHT boekt de werkzaamheden die in het licht van energiebesparende maatregelen uitgevoerd worden onder de post woningverbetering. Vanuit het Convenant Energiebesparing heeft de SJHT aangegeven binnen drie jaar geen E-, F- en G-labels meer in haar eigen woningbestand te hebben door het toepassen van een isolatieprogramma.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven per wooneenheid ligt voor de SJHT op een lager niveau dan de referentiegroep. Stichting Jongeren Huisvesting Twente heeft conform de CFV-cijfers geen leefbaarheidsuitgaven die betrekking hebben op sociale activiteiten. Activiteiten die in dit kader een rol spelen zijn het houden van groepsgesprekken, het doen van huisbezoeken en het opvolgen van overlastmeldingen. De SJHT boekt dit vooralsnog niet onder de post leefbaarheid, maar voert het in praktijk wel uit.

Tabel 5.2 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per wooneenheid 2008)

	SJHT	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	0	40	58
Fysieke activiteiten	57	75	54
Totaal	57	115	112

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

De SJHT begroot jaarlijks een post voor leefbaarheid. Voor 2010 staat een bedrag opgenomen van €46.355,- in de begroting, waarvan €40.500,- is bestemd voor het plaatsen van ondergrondse containers bij een aantal panden. De rest van het bedrag is bestemd voor het opknappen van de gemeenschappelijke ruimten van diverse groepen.

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Stichting Jongeren Huisvesting Twente laat een gemiddelde dynamiek zien, over de periode 2006 tot en met 2008, voor wat betreft de nieuwbouw van huurwoningen en aankoop van huurwoningen. De prognose 2009-2013 toont een sterk toenemende dynamiek, vooral waar het de nieuwbouw en de sloop van huurwoningen betreft.

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad SJHT, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

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

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

Realisatie-index

Stichting Jongeren Huisvesting Twente maakte in de periode 2006-2008 de eigen prognoses voor nieuwbouw goed waar. Wat betreft sloop en verkoop wordt vastgesteld dat de SJHT geen prognoses heeft opgesteld.

Tabel 5.4 Realisatie-index 2006-2008; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2006-2008	SJHT	Landelijk
Nieuwbouw	100%	56%
Sloop	Nvt	45%
Verkoop van bezit	Nvt	61%

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

In de oordeelsbrief van het ministerie van VROM (november 2009) wordt extra aandacht besteed aan de realisatie-index. Als reden hiervoor is aangegeven dat er in de afgelopen jaren regelmatig aandacht is gevraagd voor de gemiddeld genomen, grote verschillen tussen de prognose van de aantallen nieuwbouw, sloop en verkoop van de corporaties en de feitelijke realisatie daarvan. Het verschil tussen de prognose en realisatie over een aantal jaren, levert ook een indicatie op van de mate van voorspelkracht van corporaties. Voor de SJHT concludeert de minister het volgende:

Uit de tabellen blijkt dat uw corporatie de geprognosticeerde aantallen voor een belangrijk deel ook daadwerkelijk realiseert. Daaruit leid ik af dat uw voorspelkracht op orde is en hierdoor de ingediende prognoses de basis vormen voor een reëel inzicht in de ontwikkeling van uw financiële positie.

Rentedekkingsgraad

Stichting Jongeren Huisvesting Twente had steeds een gunstiger rentedekkingsgraad⁸ dan de referentiegroep en het landelijk beeld laten zien. In 2008 bereikt de rentedekkingsgraad zelfs een niveau, dat meer dan twee keer zo hoog is als de jaren ervoor.

⁸ dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

Tabel 5.5 Interest coverage ratio

Interest coverage ratio	2005	2006	2007	2008
SJHT	2,7	7,0	6,4	14,7
Referentiegroep	1,3	1,3	1,2	1,0
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

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

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid liggen bij de SJHT logischerwijs onder het landelijk gemiddelde. Datzelfde geldt voor de WOZ-waarde van het bezit. Dit heeft alles te maken met de kenmerken van het bezit.

Tabel 5.6 Vastgoedwaarde

	SJHT	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 12.909	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 10.025	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 52.763	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	3,9	3,2

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

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt, met ingang van het jaar 2008, de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel.

Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/08) en op basis van de prognoses (31/12/13). Voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente is het oordeel positief. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid hoger ligt dan in de referentiegroep; naar 2013 toe zal het volkshuisvestelijk vermogen afnemen, maar nog steeds boven het niveau van de referentiegroep liggen.

De risicobeoordeling ligt lager dan voor de referentiegroep geldt. Het verschil zit vooral in de relatief minder grote gevoeligheid van de SJHT voor operationele risico's⁹. Deze gevoeligheid neemt volgens het CFV de komende jaren toe, hetgeen voor zowel het macro-economische¹⁰, het operationele als het marktrisico¹¹ geldt. Voor 2013 ligt vooral het macro-economische risico ten opzichte van de referentiegroep op een hoog niveau.

⁹ Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

¹⁰ Toelichting CFV op het macro-economische risico: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

Tabel 5.7 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Stichting Jongeren Huisvesting Twente	16.104	13.151
Referentie	6.269	8.007
Landelijk	13.322	14.434

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

Tabel 5.8 Risicobeoordeling, als percentage van het balanstotaal

	2008				2013			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
SJHT	3,6	6,6	0,6	7,5	4,7	20,8	2,5	21,4
Referentie	4,7	7,0	1,5	8,8	5,1	11,3	3,0	12,9
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

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

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Stichting Jongeren Huisvesting Twente heeft in 2009 een continuïteitsoordeel A gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leidt tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

In de oordeelsbrief van 2008 heeft de SJHT een continuïteitsoordeel C gekregen. In reactie op dit oordeel heeft de SJHT aangegeven dat zij in de komende jaren gemiddeld 20 nieuwe wooneenheden per jaar wil realiseren. Deze voornemens zijn niet volledig in de prognoses verwerkt. Daarnaast heeft de SJHT aangegeven dat zij in 2013 omvangrijke vervangende investeringen voorziet aan de Molenstraat in Enschede. Ook deze investeringen waren nog niet opgenomen in de prognoses.

5.3 Maatschappelijke besteding van het vermogen

De SJHT heeft op verzoek van de visitatiecommissie aangegeven hoe de besteding van haar vermogen plaatsgevonden heeft in de jaren 2006 tot en met 2009:

Tabel 5.9 Besteding vermogen

Besteding	2006	2007	2008	2009
Kosten complexmedewerkers en wijkmedewerkers	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Leefbaarheidsuitgaven	€ 24.571	€ 63.872	€ 44.099	NNB
Aftopping stichtingskosten voor realisatie betaalbare huurprijzen	€ 588.858		€ 112.540	
Totaal	€ 623.429	€ 73.872	€ 166.639	NNB

¹¹ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

Ten aanzien van de leefbaarheid kan vastgesteld worden, dat de SJHT zowel fysieke als sociale activiteiten onderneemt. Als voorbeelden kunnen genoemd worden het onderhouden van groenvoorzieningen om de gebouwen, het netjes houden van de algemene ruimten, het plaatsen van ondergrondse vuilcontainers, groepsgesprekken, huisbezoeken, opvolgen van overlastmeldingen. De SJHT is voornemens de kosten voor leefbaarheid beter te specificeren en inzichtelijk te maken.

5.4 Financiële sturing door Stichting Jongeren Huisvesting Twente

Het treasurystatuut maakt deel uit van het financiële beleid van de SJHT. Voorop staat dat het vermogen van de SJHT wordt ingezet ten behoeve van volkshuisvesting.

5.4.1 Meerjarenbegroting 2010 – 2019

In de financiële meerjarenprognose 2010-2019 is de SJHT uitgegaan van de stijgingsfactoren conform de richtlijnen die het CFV en het WSW hanteren.

Voor 2010 zijn de volgende projecten opgenomen:

- Aankoop 52 zelfstandige eenheden Deurningerstraat Enschede;
 - Investering €4.372.436, onrendabele top €1.662.950.
- Nieuwbouw 10 onzelfstandige eenheden Dr Benthemstraat Enschede;
 - Investering €604.200, onrendabele top €266.823.
- Nieuwbouw 12 eenheden Walhofstraat/Kottendijk Enschede;
 - Investering €1.239.123, onrendabele top €612.124.

De meerjarenprognose 2010-2019 is aangepast aan huidige inzichten; alle complexen zijn bouwkundig beoordeeld. Er is rekening gehouden met drie mogelijkheden na einde looptijd:

- Sloop/nieuwbouw;
- Groot onderhoud met een levensduurverlenging van twintig jaar;
- Tien jaar doorexploiteren zonder investering.

Waarderingsgrondslagen

Voor 2010 vindt de waardering van onroerende en roerende zaken in exploitatie plaats tegen historische kostprijs verminderd met afschrijvingen, dan wel lagere bedrijfswaarde op complexniveau. De volgende parameters zijn voor de berekening van de bedrijfswaarde gehanteerd:

- Huurontwikkeling vanaf 2011: 2,25%;
- Huurderving vanaf 2011: 1%;
- Jaarlijkse stijging dagelijks onderhoud: 3,25%;
- Planmatig onderhoud – eerste tien jaar eigen inzicht, hierna gemiddeld 3,25%;
- Jaarlijkse stijging variabele lasten 2,25%;
- Disconteringsvoet 6%;
- De restwaarde van de grond is de actuele waarde verminderd met de sloopkosten en verhuiskostenvergoeding. Dit bedrag wordt tot het einde van de looptijd geïndexeerd met 2,25% en hierna contant gemaakt met 6%;
- De periode waarover contant gemaakt wordt, loopt parallel met de geschatte resterende levensduur van het pand/complex.

Tabel 5.10 Meerjarenbegroting 2010-2019 (x € 1.000)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultaat voor Vpb	-2.238	-437	169	-5.380	100	98	176	417	509	326
Vpb	160	146	123	60	93	85	147	152	161	183
Jaarresultaat	-2.399	-583	46	-5.440	7	13	29	265	348	143

Bron: SJHT

Vanwege de onrendabele toppen van de aankoop van de Deurningerstraat, de nieuwbouw aan de Dr. Benthemstraat en Walhofstraat/Kottendijk is het jaarresultaat in 2010 negatief. In 2011 is het jaarresultaat negatief vanwege het groot onderhoud van het Gronausevoetpad en in 2013 door de onrendabele top van de nieuwbouw aan de Molenstraat. In deze prognose is ervan uitgegaan dat de investeringen eerst met eigen middelen worden gefinancierd. Afhankelijk van de startdatum van de bouw aan de Dr. Benthemstraat en hoek Walhofstraat/Kottendijk zal naar verwachting eind 2010 begin 2011 extern (vreemd) vermogen moeten worden aangetrokken. De nieuwbouw aan de Molenstraat zal ook moeten worden gefinancierd met vreemd vermogen.

Tabel 5.11 Overzicht nieuwbouw 2010-2019

Investering jaar	Omschrijving	Bedrag investering	Onrendabele top	In exploitatie per
2010	52 eenheden Deurningerstraat	€ 4.372.436	€ 1.662.950	1-3-2010
2010	10 eenheden Dr. Benthemstraat	€ 604.200	€ 266.823	1-10-2010
2010-2011	12 eenheden hoek Walhofstraat/ Kottendijk	€ 1.239.123	€ 612.124	1-4-2011
2013	84 eenheden Molenstraat	€ 8.141.598	€ 5.060.629	1-1-2014

Bron: meerjarenbegroting SJHT

Kasstroom-liquiditeitsprognose

In haar meerjarenbegroting geeft de SJHT aan hoe de current ratio¹² zich ontwikkelt.

Tabel 5.12 Ontwikkeling current ratio

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0,42	0,28	0,34	0,32	0,38	0,46	0,32	0,50	0,98	0,36

Bron: meerjarenbegroting SJHT

In de meerjarenprognose is onder de vlottende passiva een rekening courant faciliteit meegenomen van €1.000.000. Hierdoor is de current ratio kleiner dan 1.

¹² De current ratio geeft aan in welke mate de corporatie op korte termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. De current ratio wordt berekend door het totaal van de vlottende activa te delen door de vlottende passiva. Indien dit verhoudingsgetal groter is dan 1 wordt de corporatie als liquide aangemerkt.

De SJHT geeft aan dat zij haar kasstromen nauwlettend in de gaten blijft houden. Indien noodzakelijk zal het beleid hierop aangepast worden.

Vanuit de accountantsverklaring is het volgende opgenomen ten aanzien van de kasstromen. Het kasstromenoverzicht tot en met 2013 geeft het volgende beeld weer. De operationele kasstroom voor de periode 2009-2013 is overwegend positief. In 2011 en 2013 zijn er meer kosten voor onderhoud geprognosticeerd. Het effect hiervan is dat, indien er borging noodzakelijk is, in die jaren het WSW zal vragen om aanvullende informatie.

Tabel 5.13 Kasstromenoverzicht

X € miljoen	2009	2010	2011	2012	2013
Kasstroom uit operationele activiteiten	0,4	0,3	-0,4	0,3	-0,2
(Des)investeringsactiviteiten	-0,6	-2,7	-0,0	-2,5	-8,2
Financieringsactiviteiten	-0,5	-0,0	-0,1	1,2	9,3
Liquide middelen per 31-12	4,1	1,7	1,2	0,1	0,4

Bron: accountantsverslag 2008

Eind 2009 heeft de Raad van Toezicht ingestemd met de registratie bij het WSW, waardoor de financiële gegevens van de SJHT getoetst zullen worden door het WSW.

Ontwikkeling eigen vermogen en solvabiliteit

De ontwikkeling van het eigen vermogen en de solvabiliteit kan als volgt weergegeven worden, waarbij de jaren tot en met 2008 gerealiseerde cijfers zijn en vanaf 2010 prognosecijfers.

Tabel 5.14 Ontwikkeling eigen vermogen en solvabiliteit

Jaar	Eigen vermogen	Solvabiliteit
2006	€ 10.723.000	60,34%
2007	€ 10.722.672	67,86%
2008	€ 11.167.718	70,17%
2009	€ 11.476.901	77,39%
2010	€ 9.320.000	73,62%
2011	€ 8.737.000	70,08%
2012	€ 8.783.000	75,61%
2013	€ 3.343.000	23,65%
2014	€ 3.350.000	24,42%
2015	€ 3.363.000	25,11%
2016	€ 3.392.000	25,63%
2017	€ 3.657.000	28,10%
2018	€ 4.005.000	31,08%
2019	€ 4.148.000	32,92%

Bron: jaarverslagen, meerjarenbegroting SJHT

5.5 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid

vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid lagen volgens de cijfers van het CFV bij de SJHT, in de periode 2005 tot en met 2008, voortdurend onder die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Voor de SJHT geldt overigens wel dat de netto bedrijfslasten de afgelopen jaren, relatief gezien sterk zijn toegenomen. Het aantal verhuureenheden per fte ligt op eenzelfde niveau als de referentiegroep, maar ten opzichte van het landelijke beeld ligt het op een hoger niveau. De personeelskosten liggen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

Tabel 5.15 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	SJHT	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 822	€ 938	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 52.000	€ 63.993	€ 64.248
Aantal vhe per fte	112	114	92

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

Tabel 5.16 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005- in %
SJHT	€ 524	€ 565	€ 646	€ 822	57,0
Referentiegroep	€ 877	€ 1.021	€ 1.050	€ 938	6,9
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

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

De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten is tevens aandachtspunt voor de minister; in de laatste oordeelsbrief van november 2009 wordt hier op ingegaan.

Corporaties hebben de opdracht de volkshuisvestelijke opgave sober en doelmatig uit te voeren. Hoge netto bedrijfslasten hebben een negatief effect op de financiële positie van een corporatie en verminderen de verdien capaciteit van het bezit.

De hoogte van de bedrijfslasten binnen de SJHT is geen aanleiding geweest voor het instellen van een onderzoek door de minister.

Ten aanzien van de relatieve toename van de netto bedrijfslasten kan opgemerkt worden, dat dit te maken heeft met de schaalgrootte van de SJHT. Het uitbreiden van een kleine formatieve bezetting levert een relatief aanzienlijke stijging op.

5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>		6,5	70%	4,6
I. Bedrijfswaarde		6		
a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.	De SJHT waardeert tegen de minimum waarde-ringsregel. In 2010 wordt een besluit genomen mogelijk over te gaan tot een andere waardering (bedrijfswaarde of actuele waarde). De bedrijfs-waarde wordt wel telkens in de jaarverslagen ge-noemd.	6		
b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen ver-mogen vanwege de stra-tegie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Ren-dementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het be-stemd eigen vermogen.	Ten behoeve van de meerjarenbegroting 2010-2019 zijn alle complexen die in deze periode uit de exploitatie lopen bouwkundig beoordeeld. Er is rekening gehouden met drie mogelijkheden (sloop/nieuwbouw, groot onderhoud met levensduurver-lenging van 20 jaar, 10 jaar doorexpluiten zon-der investering). De effecten zijn verwerkt in de meerjarenbegroting. De onrendabele toppen van de bekende nieuwbouwprojecten zijn eveneens benoemd.	6		
II Extra potenties				
c. De corporatie heeft scenario's die de ver-kooppotenties in kaart brengen.	De SJHT voert geen actief verkoopbeleid, gezien de samenstelling van haar bezit.			
d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financierings-ruimte vreemd vermo-gen in kaart gebracht.	De SJHT geeft in haar meerjarenbegroting de financieringspositie weer.	7		
e. De corporatie heeft haar risicobuffers bere-kend.	In het kader van risicomanagement toetsen de SJHT en de Raad van Toezicht de investeringsbe-slissingen aan de uitgangspunten van haar beleid. De financiële doorvertaling van deze investerings-beslissingen speelt hierin een rol.	7		

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<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>De SJHT geeft middels een overzicht weer hoe haar vermogen maatschappelijk ingezet wordt. Deze transparante verantwoording is in ontwikkeling, met name de kosten ten aanzien van leefbaarheid zullen op een andere manier verantwoord worden. De maatregelen die de SJHT neemt in het kader van het energieconvenant worden niet doorberekend aan de bewoners.</p> <p>De visitatiecommissie is van mening, dat de SJHT in voldoende mate presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	6 7		
<p><i>Visie</i></p> <p>IV De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	<p>In het beleidsplan en de meerjarenbegroting (inclusief investeringsprogramma) wordt ingegaan op de besteding van het vermogen van de SJHT. De visie is gebaseerd op de kennis over de markt voor studentenhuisvesting in Twente (en in het bijzonder in Enschede).</p>	6	10%	0,6
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>V De corporatie handelt een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>De solvabiliteitsdoelstelling is opgenomen in de meerjarenbegroting (minimaal 25%). De ontwikkeling van de solvabiliteit wordt beargumenteerd weergegeven in de meerjarenbegroting. Door de toename van de langlopende schulden en de afname van het eigen vermogen daalt de solvabiliteit tot het minimum gewenste niveau.</p>	8	10%	0,8
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>VI De corporatie presteert efficiënt.</p>	<p>De visitatiecommissie is van mening dat de SJHT sober en doelmatig functioneert. De interne organisatie is hier op ingericht. De netto bedrijfslasten liggen op een laag niveau.</p>	8	10%	0,8
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,8 (afgerond 7)				

De SJHT heeft haar financiële beleid verwoord in haar meerjarenbegroting, waarin de verschillende investeringsbeslissingen uitgewerkt zijn naar financiële consequenties. In de beoordeelde periode (2006 – 2009) heeft de SJHT buiten beheer en onderhoud betrekkelijk weinig investeringen gedaan. Het feit dat binnen die periode het met vreemd vermogen gefinancierde bezit gering is, is daarvan mede een gevolg. Binnen de ruimte die in die periode in bedrijfseconomische zin is ontstaan, is de SJHT behoedzaam maar effectief en ook efficiënt opgetreden. Het speelveld (jongeren- en studentenhuisvesting) waarop de SJHT haar werkzaamheden verricht in Enschede, is weliswaar klein, maar vormt in de stad een onmiskenbare rol. Een rol die door de collega-corporaties minder pregnant wordt ingevuld daar waar het bijvoorbeeld gaat om het bieden van individuele ondersteuning

aan haar doelgroepen. De dynamiek in bezit en vermogen waren tot op heden betrekkelijk gering. Daarbij werden wel goede prestaties geleverd in het beheer en onderhoud.

De ambitie van de SJHT om als lokale speler, ook in omvang van bezit, een iets nadrukkelijker rol te gaan spelen, maken beslissingen noodzakelijk o.a. omtrent nieuwbouw. De SJHT geeft, ook in haar meerjarenramingen, de indruk dat deze beslissingen behoedzaam en met een open blik op de marktontwikkelingen, worden voorbereid en onderbouwd. Deze factor maakt de meerjarenramingen op dit onderdeel voldoende realistisch.

Beide aspecten, verleden en omslag naar de toekomst, zetten de beoordeling van de prestaties naar vermogen en efficiëntie op ruime voldoende: een 7.

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 Stichting Jongeren Huisvesting Twente 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 Toezicht.

6.2 Governance structuur

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. In het reglement van de Raad van Toezicht wordt haar taak als volgt omschreven:

De taak van de Raad van Toezicht is niet alleen het houden van toezicht op de SJHT, maar ook het adviseren van de directeur-bestuurder. De SJHT is een kleine organisatie, met korte lijnen. We kiezen daarom bewust voor een hoge frequentie van overleg met de directeur-bestuurder en indien wenselijk met andere medewerkers van de SJHT.

De Raad van Toezicht kent senior- en juniorleden. Voor de juniorleden geldt dat hun voordracht bepaald wordt vanuit de projectbeheerderscommissie. Deze commissie is verantwoordelijk voor het opstellen en toepassen van een profiel voor de juniorleden. Voor de seniorleden geldt dat ze affiniteit met de doelgroep hebben, communicatief vaardig zijn, buiten de bestaande kaders kunnen denken en zich niet geremd voelen om vragen te stellen.

Vanuit het projectbeheerdersoverleg wordt een bindende voordracht gedaan voor twee junior-toezichthouders. Deze twee leden van de Raad van Toezicht vertegenwoordigen de doelgroep en houden de Raad daar scherp op. De Raad van Toezicht is van mening, dat goed toezicht alleen kan plaatsvinden op het moment dat de informatiestromen op orde zijn. Dit betekent dat naast informatie van de directeur-bestuurder ook informatie van de achterban (de huurders) ingewonnen wordt.

De profielschets geeft aan dat bij de seniorleden in ieder geval de kerncompetentie op financieel-bedrijfseconomisch gebied aanwezig moet zijn. Verder streeft men naar voldoende deskundigheid en ervaring met betrekking tot de volgende kennisgebieden:

- Bestuur, recht en volkshuisvesting;
- Vastgoedmarkt;
- PR en communicatie;
- Bouwtechniek;
- HRM.

De huidige Raad van Toezicht is evenwichtig samengesteld.

Stichting Jongeren Huisvesting Twente onderschrijft de Governance Code en de Aedes Code. In het kader van het principe ‘pas toe of leg uit’ geeft de SJHT aan op welke onderdelen zij afwijkt van de Code (memo van 18-12-2009):

Wijziging statuten, ontbinding stichting

De Governance Code gaat uit van een voorafgaande goedkeuring door de Raad van Toezicht van besluiten van het bestuur tot wijziging van de statuten of het ontbinden van de stichting. De statuten van de SJHT legt de bevoegdheid tot het wijzigen van de statuten en het ontbinden van de stichting bij de Raad van Toezicht nadat advies is ingewonnen bij het bestuur. De SJHT acht dit verschil van niet-materiële aard

Duur benoeming bestuurder

De Governance Code gaat uit van benoeming van bestuurders voor een periode van maximaal vier jaar. De directeur-bestuurder van de SJHT is benoemd voor onbepaalde tijd. De reden voor benoeming voor onbepaalde tijd is dat de SJHT een kleine corporatie is met slechts één directeur-bestuurder. In verband met de continuïteit van de SJHT is een benoeming van maximaal vier jaar ongewenst, derhalve is gekozen voor een benoeming voor onbepaalde tijd.

Tegenstrijdig belangregeling

De tegenstrijdig belangregeling in de statuten voor bestuurders en toezichthouders wijkt op details af van de in de Governance Code opgenomen regeling. Deze verschillen zijn van procedurele aard, strekking van beide regelingen is hetzelfde.

Reglement Raad van Toezicht

De Governance Code gaat er vanuit dat de werkwijze en taakverdeling van de Raad van Toezicht is vastgelegd in een reglement. Dit reglement is in concept gereed en zal op korte termijn worden vastgesteld.

Onafhankelijkheid

De Governance Code bepaalt dat wanneer leden van de Raad van Toezicht in de vijf jaren voorafgaande aan de benoeming werknemer of lid van het bestuur van de SJHT zijn geweest, dit als (een van de) afhankelijkheidscriteria meegewogen dient te worden bij de beantwoording van de vraag of de leden van de Raad van Toezicht voldoende onafhankelijk zijn. Enkele leden van de Raad van Toezicht kwalificeren, als dit criterium wordt gehanteerd, in strikte zin niet als onafhankelijk omdat zij vroeger bestuurslid waren bij de SJHT. Toen de drielagenstructuur van de SJHT (directie-bestuur-Raad van Toezicht) werd gewijzigd in een tweelagenstructuur (directeur-bestuurder-Raad van Toezicht) zijn enkele bestuursleden toegetrokken tot de Raad van Toezicht. De SJHT ziet dit niet als bezwaarlijk voor de onafhankelijkheid van deze leden van de Raad van Toezicht.

Rol voorzitter Raad van Toezicht

In diverse bepalingen van de Governance Code komt naar voren dat de voorzitter van de Raad van Toezicht geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie mag zijn. De voorzitter van de Raad van Toezicht van de SJHT voldoet hier niet aan. Ook deze afwijking van de Governance Code houdt verband met hetgeen hiervoor is uitgelegd.

De SJHT heeft een klachtenreglement; er is een integriteitcode.

De Raad van Toezicht kent een afzonderlijke auditcommissie en remuneratiecommissie. De remuneratiecommissie houdt zicht bezig met de beloning van de directeur-bestuurder. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt voor de externe accountant.

De Raad van Toezicht komt in principe tien keer per jaar bijeen, waarvan zes samen met de directeur-bestuurder en eventueel andere relevante SJHT-medewerkers. Tenminste twee vergaderingen vinden plaats in afwezigheid van de directeur-bestuurder of andere medewerkers van de SJHT.

De Raad van Toezicht houdt zelfevaluaties, zowel ten aanzien van de Raad als geheel als ten aanzien van de individuele leden. Twee maal per jaar vergadert de Raad van Toezicht zonder bijzijn van de directeur-bestuurder om afstand te nemen tot de bestuursrol.

6.3 Intern Toezicht

Een aantal, statutair vastgelegde, besluiten moeten eerst langs de Raad van Toezicht voor instemming, zoals aan- en verkoop van onroerend goed. Investerings worden gedaan tegen de achtergrond van de doelgroep van de SJHT.

De Raad van Toezicht is van mening dat zij samen met de directeur-bestuurder de agenda moet bepalen. Sinds de laatste jaren is dit steeds meer aan de orde en zijn onderwerpen vanuit de Governance Code opgenomen in de jaarplanning van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht kan –indien gewenst- afzonderlijk gesprekken voeren met de accountant. Tot op heden heeft dit niet plaatsgevonden. Eén keer per jaar licht de accountant de jaarrekening toe.

Alle leden van de Raad van Toezicht zijn op persoonlijke titel lid van de VTW. Men meent dat het lidmaatschap vooralsnog geen meerwaarde opgeleverd voor de Raad.

Wat betreft het risicomanagement kan opgemerkt worden dat de Raad van Toezicht stil staat bij investeringsbeslissingen in het licht van de demografische ontwikkelingen in het werkgebied. De Raad is zich ervan bewust dat de omvang van de studentenpopulatie zich niet makkelijk laat voorspellen.

De SJHT functioneert sober en doelmatig en wil dat graag uitdragen. Er wordt gestuurd op uitgaven en er wordt zorgvuldig begroot. Bij het sober en doelmatig functioneren hoort volgens de Raad van Toezicht eveneens dat zij geen vergoeding ontvangen voor hun commissariaat. Zo lang er voldoende gekwalificeerde vrijwillige commissarissen zijn, zal dit voor de Raad van Toezicht het uitgangspunt blijven.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Eenmaal per jaar vindt overleg plaats tussen de huurders en de SJHT. In 2009 is een aantal documenten (Governance Code, huurbeleidsplan, integriteitscode, statuten, klachtenreglement en rooster van aftreden van de Raad van Toezicht) blijvend gepubliceerd op de website van de SJHT.

Zie verder hoofdstuk vier voor het beeld van de contacten met de stakeholders en het oordeel van de stakeholders over Stichting Jongeren Huisvesting Twente.

6.5 Presteren op het gebied van governance: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Stichting Jongeren Huisvesting Twente resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1 Presteren op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	De SJHT onderschrijft de Governance Code en heeft de afwijkingen hiervan vastgelegd. De leden van de Raad van Toezicht voldoen aan het opgestelde profiel. De Raad van Toezicht is samengesteld uit senior- en juniorleden. De juniorleden (twee) worden gekozen vanuit de bewoners.	8	20%	1,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden				
<i>Tav 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.	De SJHT heeft haar beleid verwoord in een beleidsplan voor een periode van vier jaar. De voortgang op dit beleidsplan wordt besproken met de Raad van Toezicht en transparant weergegeven in de jaarverslagen.	8	20%	1,6
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders.	De SJHT heeft haar beleidsplan niet gepubliceerd op de website. Tijdens de stakeholdersconsultatie bleken niet alle stakeholders op de hoogte te zijn van het beleid. De prestatieafspraken met de gemeente Enschede zijn wel gepubliceerd op de website. De voortgang van zowel het interne beleid als van de prestatieafspraken wordt weergegeven in het –eveneens op de website- gepubliceerde jaarverslag of onder de rubriek 'actualiteiten'.	7	20%	1,4

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	De SJHT organiseert geen bijeenkomst met alle stakeholders, deels omdat zij daar tot nu toe geen inhoudelijke aanleiding toe heeft gezien. Er wordt regelmatig met de afzonderlijke stakeholders gesproken en overlegd. Jaarlijks wordt met alle huurders overlegd en regelmatig met de projectbeheerders (vertegenwoordigers vanuit de huurders). Daarnaast vertegenwoordigen de junior-commissarissen de huurders in de Raad van Toezicht.	7	20%	1,4
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC/RvT.	De externe accountant licht één keer per jaar de jaarrekening toe tijdens een vergadering van de Raad van Toezicht, in bijzijn van de directeur-bestuurder. Indien gewenst kan de Raad van Toezicht afzonderlijk met de accountant overleggen.	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,6 (afgerond 8)				

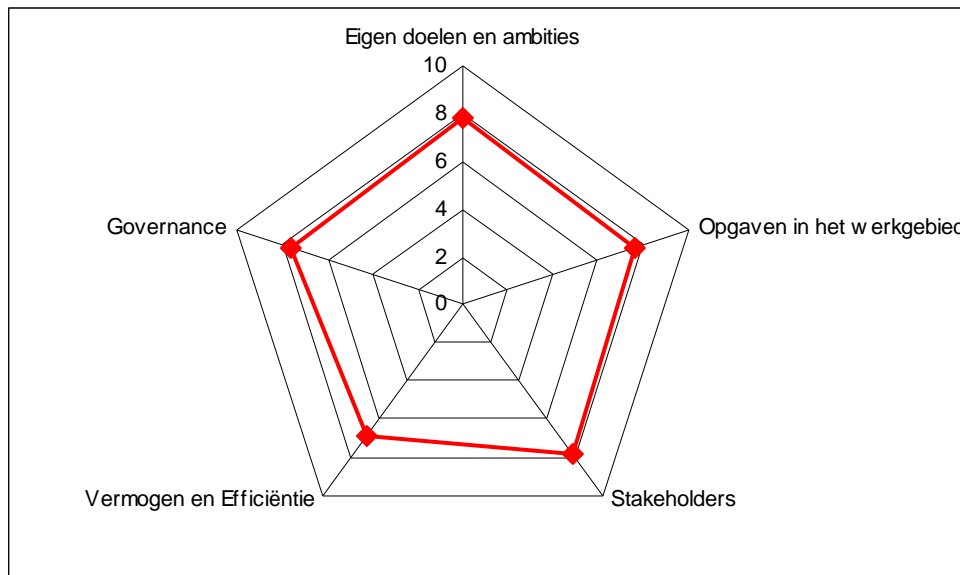
De governance is bij de SJHT goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (te vinden onder kopje ‘governance’). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd, waarbij de afwijkingen ten opzichte van de Code benoemd zijn. De Raad van Toezicht voert op een weloverwogen en gedegen wijze het interne toezicht uit. De bijzondere samenstelling met junior- en seniorleden geeft het belang van de doelgroep aan voor de SJHT.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

Het totaalbeeld

Stichting Jongeren Huisvesting Twente krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn

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

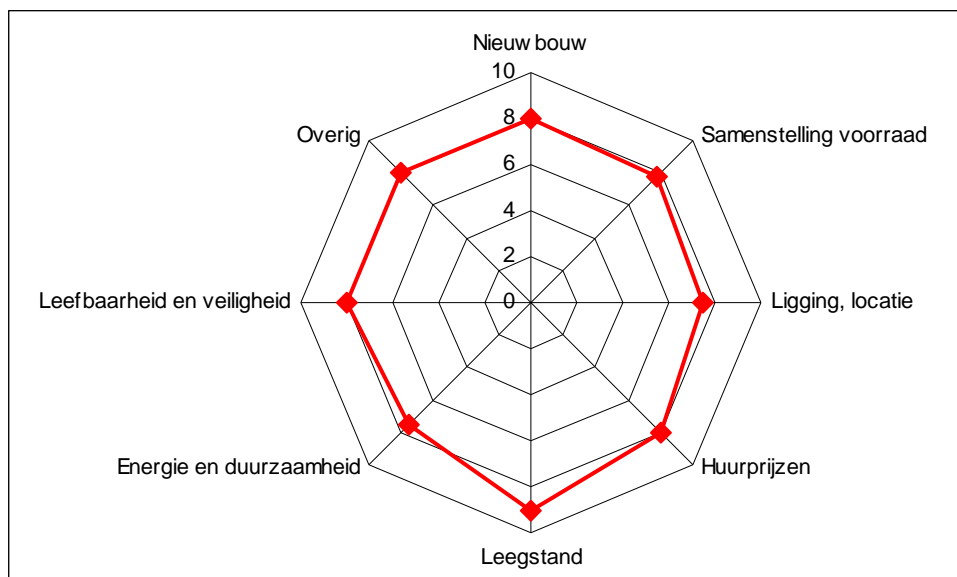


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed

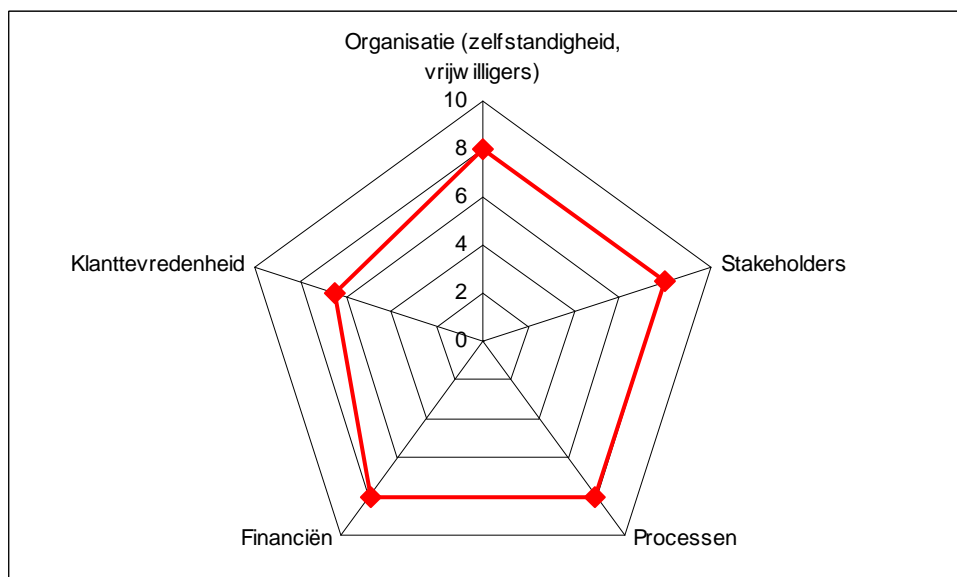
De SJHT heeft haar beleid duidelijk omschreven in het beleidsplan 2007-2011 en monitort de voortgang van haar ambities en doelstellingen. Het beleidsplan laat duidelijk de intentie zien prestaties meetbaar en transparant te maken. De SJHT werkt aan een systematiek om ook de lopende bedrijfspraktijk te monitoren op het behalen van beleidsdoelstellingen.

Het beleid (en de ambities en doelstellingen) is geheel gericht op de doelgroep studenten en jongeren. De monitoring van de marktomvang in dit segment is goed op orde. De resultaten van onderzoeken naar de marktomvang worden verwerkt in het te voeren beleid en waar nodig wordt het beleid op basis hiervan bijgesteld. Als voorbeeld wordt het bijstellen van de behoefte aan nieuwbouw genoemd.

Ambities en doelstellingen ten aanzien van de voorraad



Ambities en doelstellingen ten aanzien van de organisatie

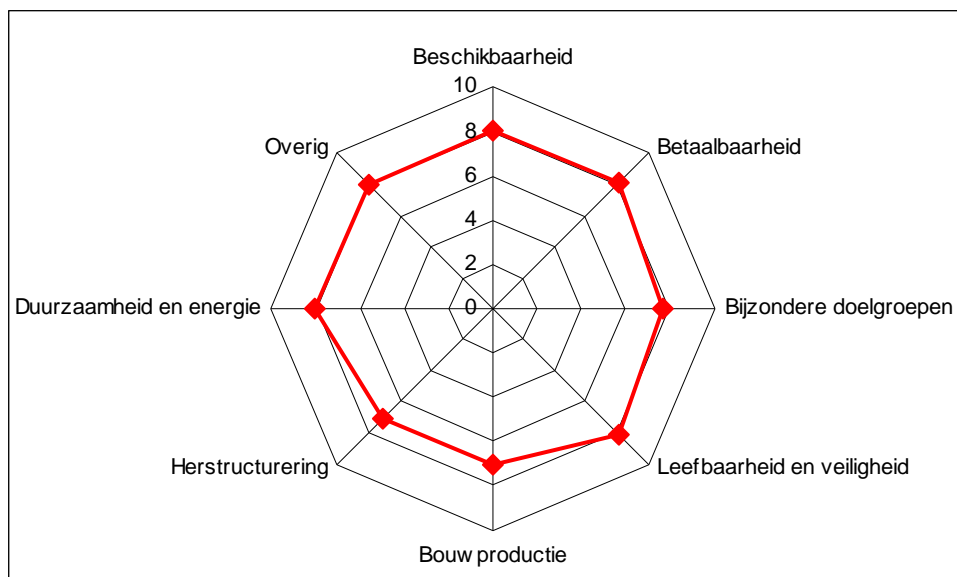


Presteren naar Opgaven: goed

De SJHT presteert goed wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in de gemeente Enschede goed en heeft de opgaven samen met de gemeente vastgelegd in lokale afspraken. Met overige partijen (gemeente Hengelo en overige maatschappelijke partners) worden de afspraken ad-hoc ingevuld.

Op alle gemaakte afspraken laat de SJHT goede prestaties zien. De monitoring op de prestatieafspraken vindt jaarlijks plaats in het jaarverslag. De voortgang van de afspraken toont aan, dat op alle terreinen prestaties geleverd worden.

Opgaven in het werkgebied

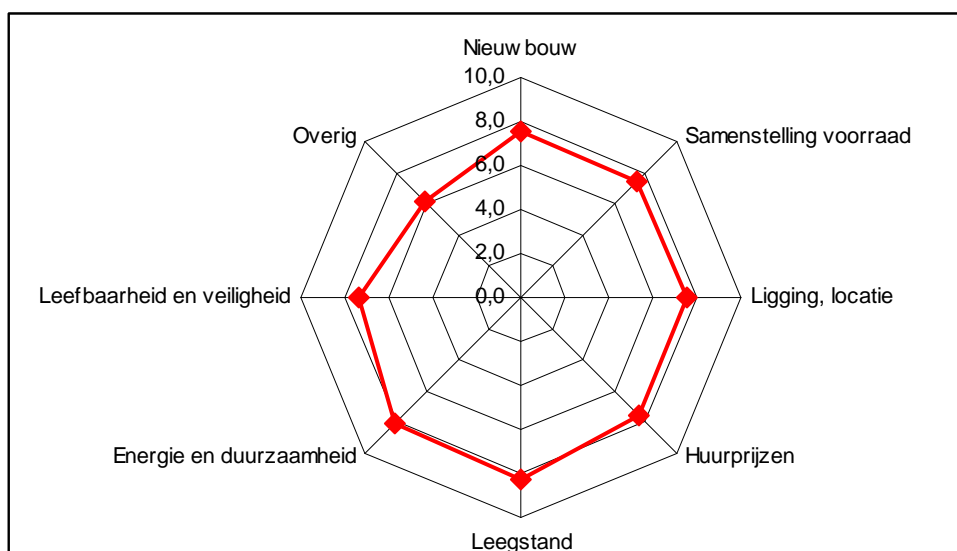


Presteren volgens Stakeholders: goed

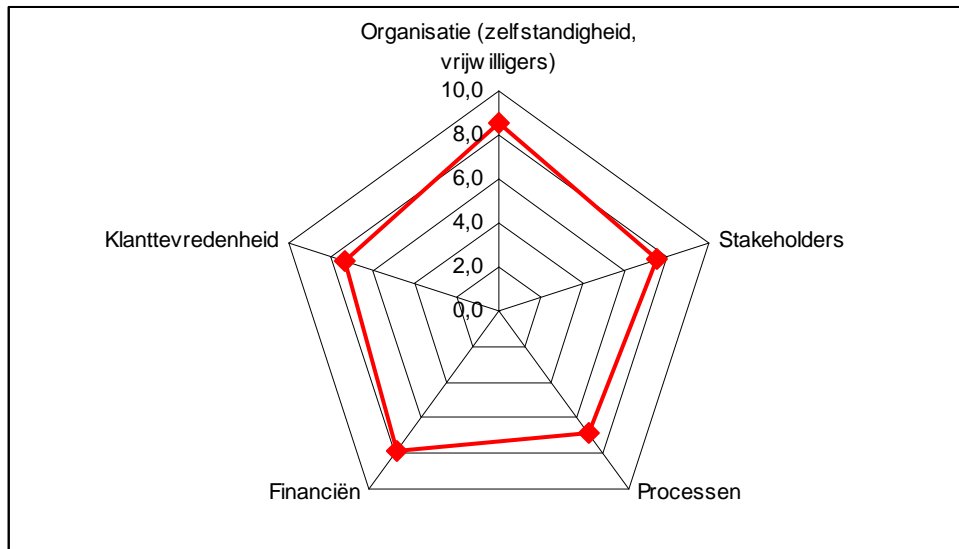
De SJHT kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken met de gemeente Enschede gemaakt en met de overige stakeholders wordt op aanvraag gehandeld. De SJHT hecht sterk aan de tevredenheid van haar huurders en onderzoekt dit jaarlijks in een huurderstevredenheidsonderzoek.

De stakeholders van de SJHT hebben de prestaties beoordeeld als goed. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat de SJHT een kleine doch slagvaardige corporatie is met oog en hart voor haar doelgroep.

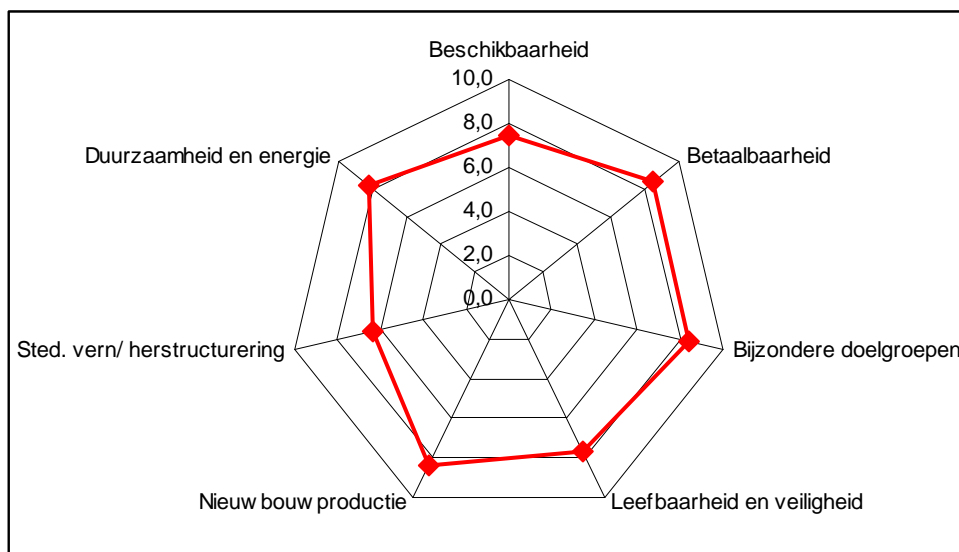
Ambities en doelstellingen ten aanzien van de voorraad



Ambities en doelstellingen ten aanzien van de organisatie



Opgaven in het werkgebied



Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

De SJHT heeft haar financiële beleid verwoord in haar meerjarenbegroting, waarin de verschillende investeringsbeslissingen uitgewerkt zijn naar financiële consequenties. In de beoordeelde periode (2006 – 2009) heeft de SJHT buiten beheer en onderhoud betrekkelijk weinig investeringen gedaan. Het feit dat binnen die periode het met vreemd vermogen gefinancierde bezit gering is, is daarvan mede een gevolg. Binnen de ruimte die in die periode in bedrijfseconomische zin is ontstaan, is de SJHT behoedzaam maar effectief en ook efficiënt opgetreden. Het speelveld (jongeren- en studentenhuisvesting) waarop de SJHT haar werkzaamheden verricht in Enschede is weliswaar klein, maar vormt in de stad een onmiskenbare rol. Een rol die door de collega-corporaties minder pregnant wordt ingevuld daar waar het bijvoorbeeld gaat om het bieden van individuele ondersteuning

aan haar doelgroepen. De dynamiek in bezit en vermogen waren tot op heden betrekkelijk gering. Daarbij werden wel goede prestaties geleverd in het beheer en onderhoud.

De ambitie van de SJHT om als lokale speler, ook in omvang van bezit, een iets nadrukkelijker rol te gaan spelen, maken beslissingen noodzakelijk o.a. omtrent nieuwbouw. De SJHT geeft, ook in haar meerjarenramingen, de indruk dat deze beslissingen behoedzaam en met een open blik op de marktontwikkelingen, worden voorbereid en onderbouwd. Deze factor maakt de meerjarenramingen op dit onderdeel voldoende realistisch.

Beide aspecten, verleden en omslag naar de toekomst, zetten de beoordeling van de prestaties naar vermogen en efficiëntie op ruime voldoende: een 7.

Presteren met betrekking tot Governance: goed

De governance is bij de SJHT goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (te vinden onder kopje 'governance'). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd, waarbij de afwijkingen ten opzichte van de Code benoemd zijn. De Raad van Toezicht voert op een weloverwogen en gedegen wijze het interne toezicht uit. De bijzondere samenstelling met junior- en seniorleden geeft het belang van de doelgroep aan voor de SJHT.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,8	8	7	8		7,8
Doelstellingen ten aanzien van de voorraad						
1. Vraag naar huisvesting	8					
2. Zelfstandige eenheden	7					
3. Maximale projectgrootte	8					
4. Nieuwbouw en aankoop voornamelijk in Enschede	8					
5. Aankoop prominente panden	7					
6. Multifunctioneel en flexibel bouwen	8					
7. Huurprijs nieuwbouw maximaal 90% van maximaal redelijk	8					
8. Maximaal gemiddelde leegstand 2%	9					
9. In principe geen commerciële verhuur	8					
10. Huurpanden afstoten	8					
11. Energiebesparing	7					
12. Energielabel toepassen	8					
13. Voorop lopen ten aanzien van veiligheid	8					
14. Leefbaarheid	7					
15. Investeringscriteria	8					
Doelstellingen ten aanzien van de organisatie						
1. Zelfstandigheid behouden	8					
2. Actief overleg met stakeholders	8					
3. Handhaven systeem van vrijwilligers	8					
4. Werkprocessen/automatisering	8					
5. Investeren in interactieve communicatie	8					
6. Bereidheid tot uitbesteding en samenwerking	8					
7. Inzichtelijke organisatiestructuur	8					
8. Financiële positie	8					
9. Evalueren automatiseringssysteem	8					
10. Naamsbekendheid	6					
11. Algemene beoordeling dienstverlening 7,5	7					
Presteren naar Opgaven	7,6	8	7	8		7,6
Beschikbaarheid	8					
Betaalbaarheid	8					
Bijzondere doelgroepen	7,7					
Leefbaarheid en veiligheid	8					
Nieuwbouw	7					
Herstructurering – aanpassingen voorraad	7					
Duurzaamheid en energie	8					
Overig	7,8					
Presteren volgens Stakeholders	7,8	8	8	7		7,8
Eigen doelen en ambities	7,5					
Opgaven	7,8					
Totaalcijfer	7,8					
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	6,5	6	8	8		6,8
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	7	7	8	7,6

- 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: SEV-referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde 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%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de 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%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders.	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berekende eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>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 markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>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>	70%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<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 ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar.	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep.	10%
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt.</p>	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
<p>I Goed bestuur</p> <p>De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.</p>	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties; • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten; • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders. 	<p>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.</p>	20%
<p>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.</p> <p><i>Tav 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%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Tav 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%
<p><i>Tav 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 missie.</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. 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>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT.</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 Stichting Jongeren Huisvesting Twente

Naam	Functie
De heer Ruesink	Raad van Toezicht
De heer Van Egmond	Raad van Toezicht
De heer Mittendorf	Directeur-bestuurder
De heer Visscher	
Mevrouw Adriaansens	
Mevrouw Steenwelle	

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam
<i>Bijeenkomst</i>	
Gemeente Hengelo	De heer Jansen
DMO	Mevrouw Ten Brinke
Logos	Mevrouw Wevers
Ons Huis	De heer Meijer
Domijn	De heer Salverda
Huurder – projectbeheerder	De heer Karstens
Huurder – projectbeheerder	De heer Lenk
<i>Telefonische interviews</i>	
Gemeente Enschede	De heer Brughuis
Gemeente Enschede	De heer Bleker
Saxion	De heer Wichers Schreur

Bijlage 4: Documentatie

Documenten
Algemeen
Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief en individuele oordeelsbrief 2009
Missie, visie, leiderschap doelstellingen
Beleidsplan 2007-2011
Jaarverslagen 2006, 2007, 2008 (inclusief volkshuisvestingsverslagen)
Verslag extra RvT vergadering Aedescode en Governance Code
Verslagen RvT vergaderingen
Lidmaatschap VTW
<i>Voorraadbeleid opgenomen in begroting 2010</i>
<i>Leefbaarheid opgenomen in jaarverslag</i>
Treasury statuut, 2008
Integriteitscode, 2009
Delegatiestatuu
Akte van statutenwijziging
Klachtenreglement, 2009
Memo; governancecode (concept) 2009
Maatschappelijke opgaven
Toekomstvisie Enschede 2020,
Meer kwaliteit en realistische doelen, Herijking Ruimtelijke Ontwikkelingsvisie-Binnenstadvisie-Mobiliteitsvisie
Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave (prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010)
Concept convenant energiebesparing in bestaande woningen van corporaties
Werken en wonen, Woonvisie Enschede 2005-2015
Bewonersenquête 2005 en 2008, resultaten en vergelijking 05-08
Locatieonderzoek Jong Zelfstandig Wonen Enschede, 2007
Woonruimte voor jongeren in Hengelo, 2009 + Bijlagen onderzoeksrapport afstudeeronderzoek
Thuis op de campus of in de stad, onderzoek studentenhuisvesting Enschede, 2009 (concept)
Maatschappelijke omgeving
Nieuwsbrief huurdersoverleg 2009
Verslag huurdersoverleg 2009
Projectbeheerdersvergadering 2009
Huurbeleidsplan 2009
Vermogen en efficiëntie
Begroting 2010
Accountantsverklaring en verslag BDO 2006
Accountantsverklaring en verslag BDO 2007
Accountantsverklaring en verslag BDO 2008
Managementletter interim-controle boekjaar 2006
Managementletter interim-controle boekjaar 2007
Managementletter interim-controle boekjaar 2008
CFV solvabiliteitsoordeel 2009

Documenten
CFV continuïteitsoordeel 2009
CFV onderzoek integer handelen corporatiesector
Investeringsvoorstel wooneenheden Deurningerstraat + verslag, 2009
Bestuursverklaring inbreng onderpand
Aangepast kasstroomoverzicht
Overzicht vastgoed dat als onderpand wordt ingezet
Offerteverzoeken diverse bureaus voor controle jaarrekening ed
Prestaties
Jaarplanning 2009
Jaarplanning 2010 RvT
Zienswijze prestaties 2009

Bijlage 5: Uitwerking presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Beleidsdoelstellingen ten aanzien van de voorraad

Nr	Uitwerking	Prestaties	Beoordeling
1	Tot 2015 blijft de vraag naar studenten- en jongerenhuisvesting naar verwachting groeien: <ul style="list-style-type: none"> SJHT wil haar marktaandeel van 14% in Enschede en 11,5% in Twente behouden; Dit betekent een toename van het aantal eenheden tot 2011: naar schatting 20 tot 30 eenheden per jaar (monitoring werkelijk aantal); Ontwikkelingen op de studenten- en jongerenmarkt monitoren, drie keer per jaar overleg met gemeente; Groei kan worden gerealiseerd in bestaande panden als in nieuwbouw. 	Marktonderzoek Hengelo afgerond. Gerealiseerd in de periode 2007-2009. Totale uitbreiding 67 eenheden (stand per 16-2-2010).	8
2	Nieuwe huurders hebben vooral interesse in zelfstandige eenheden. <ul style="list-style-type: none"> Verhouding onzelfstandig-zelfstandig wordt 55%-45% (in 2006 61%-39%). 	2006: 61%-39% 2007: 60%-40% 2008: 60%-40% 2009: 60%-40% 2010 (16-2): 57%-43%	7
3	Projecten kennen in principe een maximum van 30 (zelfstandige) eenheden (grotere projecten alleen bij gegronde redenen).	Gerealiseerd	8
4	Nieuwbouw en aankoop van bestaande panden vinden voornamelijk plaats in Enschede (met name binnen de singel). Bij voorkeur bevinden de overige locaties zich tussen de singel en de UT.	Gerealiseerd	8
5	Ter bevordering van de herkenbaarheid en om het huidige marktaandeel te behouden, wordt er actief gezocht naar de mogelijkheid bestaande panden op prominente locaties met een authentieke uitstraling aan te kopen.	Marktonderzoek naar potentiële locaties uitgevoerd, (nog) geen locaties/panden aangekocht in dit kader.	7
6	De SJHT bouwt multifunctioneel en flexibel, wat onder andere betekent dat eenheden relatief eenvoudig gekoppeld kunnen worden.	Uitgangspunt wordt gehanteerd bij nieuwbouw en aankoop.	8
7	Nieuwbouweenheden kennen een huurprijs van maximaal 90% van de maximaal redelijke huurprijs. Bij voorkeur ligt dit percentage onder de 85%.	Alle nieuwbouweenheden hebben huurprijs van 90% van maximaal redelijk.	8
8	De maximaal gemiddelde leegstand is 2% van het totale aantal eenheden.	2007: 1,9% 2008: 0,8% 2009: 1,2%	9

Nr	Uitwerking	Prestaties	Beoordeling
9	Commerciële verhuur valt niet binnen de missie van de SJHT. Als het in een specifiek geval voorkomt dat een project ter bevordering van de doelgroep alleen doorgang kan vinden als een deel van het pand commercieel verhuurd wordt, is het toegestaan voor commerciële verhuur te bouwen. De SJHT streeft ernaar een exploitatievorm te vinden die het risico dat uit commerciële verhuur voortvloeit zo veel mogelijk beperkt.	Uitgangspunt wordt gehanteerd.	8
10	Huurpanden worden, zeker als het onzelfstandige eenheden betreft, indien nodig afgestoten. Dit betekent afstoten, zodra de leegstand in piekperiodes hoog is.	2007-2009: totaal 33 eenheden afgestoten 2006: 21% huurpanden 2007: 19% huurpanden 2008: 19% huurpanden 2009: 18% huurpanden 2010 (16-2): 17% huurpanden	8
11	Energiebesparing. Als de energierekening omlaag gaat, bevordert dat de concurrentiepositie. Bij nieuwbouw daarom grote aandacht voor energiezuinig bouwen en ventileren, indien mogelijk meer dan wettelijk verplicht en dus meer dan andere corporaties. In de periode tot 2009 wordt de huidige voorraad gescand op 'quick wins' op het gebied van energiebesparing, en de resultaten daarvan worden uitgevoerd.	Totale voorraad is voorzien van maatwerkadvies, inmiddels uitgevoerd cq in uitvoering: <ul style="list-style-type: none"> • 11 eenheden in 2008 • 13 eenheden in 2009 • 30 eenheden in 2010 	7
12	De SJHT draagt er zorg voor dat elke huurovereenkomst vanaf 1 januari 2009 een energielabel bevat.	Gerealiseerd (bij eigen eenheden, bij huureenheden afhankelijk van verhuurder).	8
13	De SJHT wil voorop blijven lopen wat betreft het beleid en de activiteiten op gebied van veiligheid (brandpreventie, legionellapreventie).	Aanpassen van bestand aan NEN-normen ten aanzien van laagspanningsinstallatie, noodverlichtingsinstallatie, brandmeldinstallatie. In 2007-2009: 65% gerealiseerd.	9
14	Leefbaarheid. In het huurdersbeleid wordt aandacht geschonken aan het omgaan met elkaar in onzelfstandige eenheden. In en om de panden zorgt de SJHT actief en preventief voor een leefbare omgeving (bijvoorbeeld aanbrengen ondergrondse vuilcontainers).	Deels gerealiseerd; uitvoering ondergrondse containers gestart (gereed zomer 2010).	7
15	Bij de investeringsselectie van projecten wordt een afweging gemaakt op basis van de volgende criteria: <ul style="list-style-type: none"> • Intern rendement; • Locatie; • Passendheid voor de doelgroep; • Mogelijkheid tot efficiënt beheer; • Uitstraling, PR waarde; • Strategische overwegingen. 	Uitgangspunten worden gehanteerd.	8

Beleidsdoelstellingen ten aanzien van de organisatie

Nr	Uitwerking	Prestaties	Beoordeling
1	De SJHT gaat in de periode 2007-2011 in beginsel zelfstandig verder. Er wordt in deze beleidsperiode geen organisatorische of beleidsmatige fusie nagestreefd.	2007-2009 gerealiseerd.	8
2	In de periode 2007-2011 vindt actief overleg plaats met relaties en stakeholders, waaronder PEW, Contactgroep Wonen, Universiteit Twente, Saxion Hogescholen, gemeente Enschede en TBO-kring.	2007-2009: <ul style="list-style-type: none"> • PEW-gerealiseerd • CW-gerealiseerd • UT-deels gerealiseerd • Saxion-deels gerealiseerd • Gemeente Enschede-gerealiseerd • Hulpverlenende instanties-gerealiseerd • Bewoners-gerealiseerd • Projectbeheerders-gerealiseerd 	8
3	De SJHT behoudt in de periode 2007-2011 haar systeem van vrijwilligers.	2007-2009 gerealiseerd.	8
4	Werkprocessen/automatisering: de ingezette automatisering wordt tot 2010 doorgezet. Jaarlijks wordt de automatisering geëvalueerd door bestuur, directeur en direct betrokken SJHT-medewerkers. Op basis van de evaluatie-uitkomsten worden de automatiseringsprocessen zonodig bijgestuurd.	Doorlopend proces	8
5	In de periode 2007-2011 wordt geïnvesteerd in de interactieve communicatie via internet en mogelijk andere ict-toepassingen met huurders.	Doorlopend proces	8
6	De SJHT is bereid tot samenwerking en uitbesteding (projectontwikkeling, monitoring, onderzoek etc.).	Uitgangspunten worden nageleefd (voorbeeld: uitvoeren marktonderzoek, uitvoeren klanttevredenheidsonderzoek).	8
7	De organisatiestructuur en de werkwijzen/procedures binnen de SJHT zijn inzichtelijk voor iedereen die daar behoefte aan heeft. Deze informatie wordt waar nodig opgenomen op internet.	Doorlopend proces	8
8	Financiële positie <ul style="list-style-type: none"> • De minimum solvabiliteit die door de SJHT gehanteerd wordt, is gelijk aan de norm van het CFV van 25%; • De SJHT streeft ernaar jaarlijks gemiddeld tussen € 1,7 miljoen en € 2,5 miljoen te investeren in projecten voor haar doelgroep. 	2007: solvabiliteit 68% 2008: solvabiliteit 70% 2009: solvabiliteit 77% 2007: € 941.136 2008: € 143.100 2009: € 4.317.973 (gemiddeld over periode 2007-2009: € 1.800.736)	8

Nr	Uitwerking	Prestaties	Beoordeling
9	De automatisering van 2006 wordt geëvalueerd in 2007-2008.	2008: evaluatie nieuwe automatisering.	8
10	90% naamsbekendheid onder UT studenten, 80% onder HBO studenten (in Enschede en Hengelo) en 60% onder MBO studenten (in Enschede en Hengelo) in 2010.	Nog niet gerealiseerd, uitvoering in 2011 in plaats van 2010 in verband met PR-plan in 2010.	6
11	Algemene beoordeling van de dienstverlening van de SJHT moet minstens met 7,5 worden beoordeeld door huidige bewoners en vertrekkende bewoners.	2008: 7,7 Evaluatie exit-enquêtes 2009 heeft niet plaatsgevonden.	7

Bijlage 6: Uitwerking presteren naar opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Opgave	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	Aanbieden van kwalitatief goede wooneenheden voor jongeren (zelfstandig en onzelfstandig).	2005-2008: 100% toegewezen aan de doelgroep. Wooneenheden via onderhoudsplanning kwalitatief op orde.	8
Betaalbaarheid	De SJHT zorgt voor passende woningtoewijzing (zo min mogelijk huurtoeslag).	2005-2008: 100% passend toegewezen.	8
Bijzondere doelgroepen	De SJHT zorgt voor een goede toegankelijkheid van haar bezit. Met betrekking tot lichamelijk gehandicapten zal de SJHT ervoor zorgen dat in een wooneenheid dusdanige voorzieningen worden aangebracht, dat minder validen er volgens redelijke eisen kunnen worden gehuisvest.	Begane-grond eenheden toegestaan op gehandicapten. In de nieuwbouw wordt rekening gehouden met toegankelijkheid.	8
	De SJHT huisvest naar rato het aantal verhuureenheden een percentage van de gemeentelijke taakstelling AMA's.	SJHT (en gemeente) voldoet aan de taakstelling.	8
	De SJHT werkt in overleg met de gemeente aan een toewijzingsbeleid specifiek voor probleemjongeren. Daarnaast heeft de SJHT de intentie afspraken te maken over de combinatie zorg/ondersteuning/ begeleiding en wonen.	Er zijn geen afspraken gemaakt over te leveren aantallen wooneenheden. In overleg worden probleemjongeren geplaatst.	7
Leefbaarheid en veiligheid	Bijdragen aan de kwaliteit van de woon- en leefomgeving direct in en om de complexen van de SJHT. Afspraken maken met de gemeente over het investeren in ondergrondse containers.	SJHT voert met betrekking tot leefbaarheid fysieke activiteiten uit (onderhoud groenvoorziening, algemene ruimten) en sociale activiteiten (groeps gesprekken, huisbezoeken ed). Uitvoering ondergrondse containers gestart, gereed zomer 2010.	8
Herstructurering (bestaande voorraad)	Inzetten voor verbetering bestaande voorraad (aankoop, verbetering, verhuur particuliere panden voor de doelgroep).	SJHT koopt panden aan ten behoeve van verhuur (2008: vijf kamers), verbetering panden als onderdeel van onderhoudsplanning. Aantallen en bedragen onbekend.	7

Prestatieveld	Opgave	Prestatie	Beoordeling
Nieuwbouw	In de periode 2004-2007 voegt de SJHT ca 100 studenten- en jongereneenheden toe aan haar voorraad.	Gerealiseerd: 71 eenheden (conform Laagland' Advies).	6
	Nieuwe wooneenheden voldoen zoveel mogelijk aan de eisen die gesteld worden in het kader van Woonkeur.	Gerealiseerd	8
Energie en duurzaamheid	Uitvoering convenant energiebesparing (vanaf 2009).	Alle eenheden hebben energielabel. Huidige voorraad gescand op gebied van energiebesparing.	8
Overig	SJHT en gemeente zijn vertegenwoordigd in Contactgroep Wonen en het PEW-overleg.	Doorlopend proces	8
	SJHT heeft samen met collega-corporaties de verantwoordelijkheid tot het met elkaar afstemmen van plannen in wijken en buurten waar raakvlakken zijn.	Doorlopend proces Voorbeeld: krachtwijk Velve-Lindenhof (betrekken bewoners bij de wijk).	8
	SJHT informeert de gemeente over haar beleidsplan en investeringen voor de periode 2007-2010.	Doorlopend proces	8
	SJHT laat de keuze voor glasvezelbreedband aan toekomstige bewoners van nieuw gebouwde wooneenheden.	Uitgevoerd in opgeleverde nieuwbouw in Roombeek (niet afzonderlijk geregistreerd)	7