

Maatschappelijke visitatie Woningcorporatie Ons Huis

Definitief Rapport

Opdrachtgever: Ons Huis

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Wouter Vos
Bart Stek
Lotte Storcken

Rotterdam, oktober 2010

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

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	9
Deel 0: Recensie en samenvatting	14
1 Ons Huis	19
1.1 Profiel	19
1.2 Bezit	19
1.3 Organisatie	20
1.4 Beleidscyclus	22
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	23
2.1 Inleiding	23
2.2 Ondernemingsplan 1997/1998	23
2.3 Ondernemersplan 2008-2012: “Samen Werken aan Wonen”	24
2.4 Overige beleidsstukken	29
2.5 Beoordeling prestaties Eigen Doelstellingen en Ambities	30
2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende	32
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	34
3.1 Inleiding	34
3.2 Lokale opgaven	34
3.3 Overig beleid	45
3.4 Nieuw beleid	45
3.5 Presteren naar Opgaven	47
3.6 Presteren naar Opgaven: Ruim voldoende	48
4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)	50
4.1 Inleiding	50
4.2 Samenwerking en overleg	50
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	51
4.4 Presteren volgens Stakeholders: Ruim voldoende	61
5 Presteren naar Vermogen	64
5.1 Inleiding	64
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	64
5.3 Financiële sturing door Ons Huis	70
5.4 Efficiëntie	75
5.5 Presteren naar Vermogen: Goed	77

6 Governance	80
6.1 Inleiding	80
6.2 Governance structuur	81
6.3 Intern Toezicht	82
6.4 Prestatie op het gebied van Governance: Ruim Voldoende	84
Deel II: Prestatiespinnenwebben	88
Het totaalbeeld	88
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	89
Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	90
Presteren volgens Stakeholders: Ruim voldoende	90
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Goed	90
Presteren met betrekking tot Governance: Ruim voldoende	90
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	90
Bijlagen	90
Bijlage 1: Visitatiemethodiek (versie 3.0)	90
Bijlage 2: Geïnterviewde personen Ons Huis	90
Bijlage 3: Betrokken stakeholders	90
Bijlage 4: Beoordeling Balanced Score Cards	90
Bijlage 5: Prestaties Ons Huis t.a.v. Ondernemingsplan	90

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen 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.

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 Visitatiestelsel 'maatschappelijke visitatie woningcorporaties', methodiek, proces en beoordelingskader versie 3.0

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 Ons Huis – de aanpak van ECORYS

Ons Huis heeft ECORYS opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode februari/maart 2010 – juni 2010. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Wouter Vos, Bart Stek en Lotte Storken. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is begin 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 16 maart 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
Op 16 en 17 maart 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de overige MT-leden en een aantal leden van de Raad van Commissarissen. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 24 maart 2010 is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Daarnaast hebben telefonische interviews plaatsgevonden met de stakeholders die niet bij de bijeenkomst konden zijn. 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 8 juni 2010 besproken met de directeur-bestuurder, het managementteam en een aantal leden van de Raad van Commissarissen van Ons Huis. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek, met uitzondering van de beoordeling van Presteren naar Vermogen. Op dit onderdeel is de methodiek nog in ontwikkeling. De wijze waarop ECORYS de beoordeling van Presteren naar Vermogen opbouwt, is beschreven in paragraaf 5.1.

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

- Wij beschouwen een periode van 7 à 8 jaren en kijken daarbij 4 jaar terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.

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

Cijfer	Toelichting	
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Sterk onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer sterk onvoldoende

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

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

Leeswijzer

Deel 0 bevat de recensie en samenvatting

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

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

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Ons Huis die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Tot slot

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

Deel 0: Recensie en samenvatting

Ons Huis Enschede presteert ruim voldoende tot goed over de gehele linie, met bijzondere aandacht voor de inzet van vermogen

Ons Huis heeft de gemeente Enschede als primair werkgebied. Buiten de gemeentegrenzen is Ons Huis beperkt actief in o.a. Hengelo en Borne. Ons Huis heeft een bezit van ca 4.800 woningen. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Ons Huis tot de referentiegroep van corporaties met een marktgevoelig bezit. In totaal behoren 43 corporaties tot deze referentiegroep. Ons Huis heeft vooral eengezinswoningen (47%) in haar bezit en een relatief hoog percentage hoogbouw. Het woningbezit van Ons Huis kent een redelijk evenredige verdeling naar bouwjaar.

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Ons Huis op €395,- per maand. Dit is 67% van maximaal redelijk. In de referentiegroep liggen deze cijfers iets hoger (respectievelijk € 403,- en 68,8%). Ruim 32% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en bijna 60% tot huurwoningen in het betaalbare prijssegment. In vergelijking met de referentiegroep, maar ook met het landelijke beeld is het aandeel dure huurwoningen bij Ons Huis relatief laag.

Ons Huis is een corporatie die steeds actiever wordt en die zich zeer bewust is van haar taken en verantwoordelijkheden. Bij Ons Huis is een woord een woord en afspraak is afspraak. Vanuit een open en transparante houding treedt Ons Huis de samenleving tegemoet en werkt ze aan de opgaven in het werkgebied. Er is een duidelijke ontwikkeling waarneembaar bij Ons Huis naar een steeds professioneler organisatie waarbij de financiële huishouding goed op orde is. De ontwikkeling die Ons Huis heeft doorgemaakt is ook zichtbaar voor de omgeving. Werken met Ons Huis verloopt op een eerlijke, open en constructieve wijze.

Ons Huis presteert ruim voldoende over de gehele linie. Vanuit alle invalshoeken geeft Ons Huis een betrouwbare en solide indruk. Hierbij zien we dat de organisatie steeds op zoek is naar een optimaal evenwicht. Deze zoektocht naar de optimale balans komt op diverse deelterreinen naar voren. Zo geven diverse stakeholders aan dat Ons Huis zich soms wat veel laat leiden door de financiële parameters bij het al dan niet oppakken van een project. Daar staat tegenover dat Ons Huis dientengevolge de zaken financieel zeer goed op orde heeft. Evenzo zien we dat Ons Huis voor zichzelf de komende jaren, bewust, een stevige opgave heeft geformuleerd. Hier staat echter tegenover dat vanuit de financieel toezichthouders attentie wordt gevraagd voor het omvangrijke investeringsvolume.

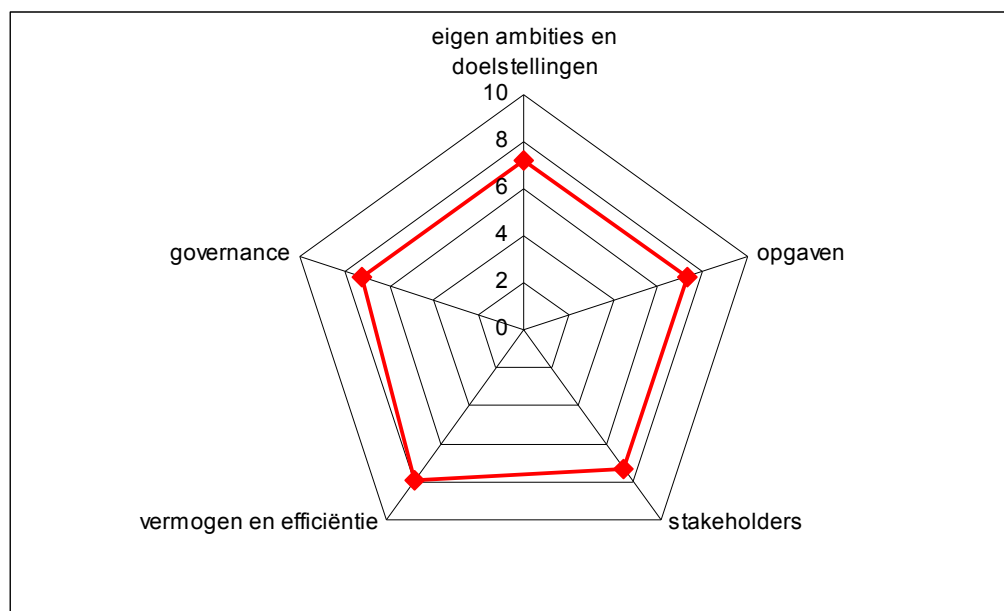
Het zoeken naar balans en evenwicht blijkt ook uit de organisatie van het interne toezicht. Zichtbaar is de zoektocht in de afgelopen periode om als Raad van Commissarissen de juiste afstand te zoeken ten opzichte van het bestuur. Dichtbij genoeg om te weten wat er speelt. Veraf genoeg om op onafhankelijke wijze toezicht te kunnen houden. We ervaren dat deze zoektocht Ons Huis steeds dichterbij een optimum brengt. De balans wordt binnen de RvC ook gezocht in ervaring enerzijds en nieuw elan anderzijds. Ook op dit punt lijkt Ons Huis beter in balans te geraken.

De wil om presteren is overtuigend en zichtbaar. Desalniettemin zijn er onderdelen van het voorgenomen beleid die niet volledig uit de verf gekomen zijn. Zo zijn niet alle doelstellingen ten aanzien van de eigen organisatie ook feitelijk waargemaakt. Hier staat echter tegenover dat er wel degelijk het nodige is gebeurd en dit ook door de stakeholders wordt herkend. In deze lijkt Ons Huis de afgelopen jaren de lat voor zichzelf wel erg hoog te hebben gelegd.

Het totaalbeeld

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

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

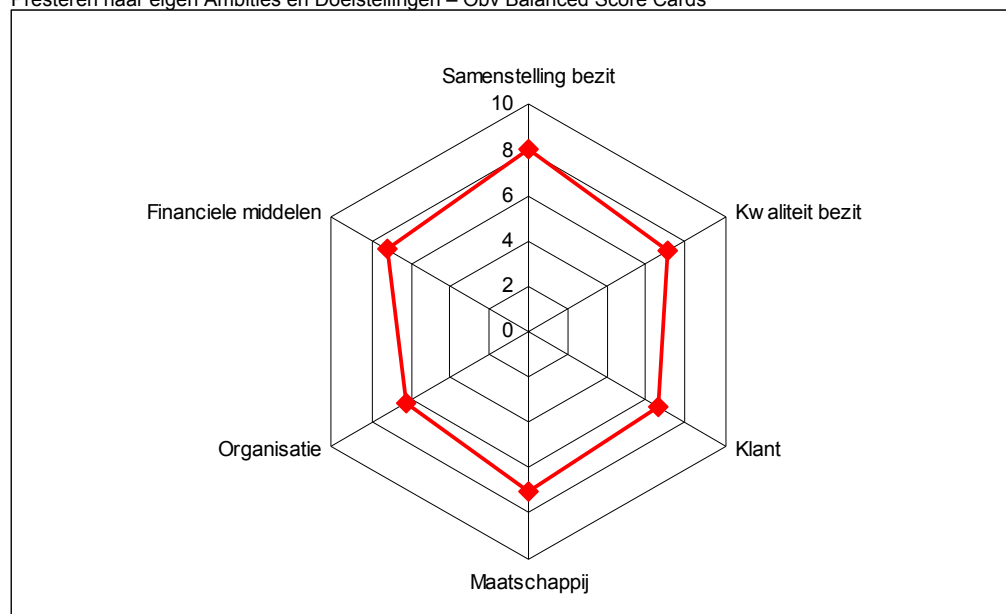


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

In de afgelopen jaren is wat betreft de eigen ambities en doelstellingen van Ons Huis een ontwikkeling zichtbaar naar een steeds actievere corporatie, waarbij de interne kwaliteit en het maatschappelijk ondernemerschap belangrijke uitgangspunten vormen. De beleidscyclus is hierbij zeer goed op orde. Er ligt een duidelijk ondernemingsplan waarin de missie en de focus van Ons Huis helder beschreven is. In het ondernemingsplan zijn een 23-tal expliciete doelstellingen verwoord. Deze doelstellingen zijn divers in thema en mate van concreetheid. De constatering is echter dat Ons Huis zeer voortvarend is met het oppakken van deze doelstellingen en een belangrijk deel hiervan (halverwege de looptijd) reeds heeft voldaan. Daarbij krijgt de visitatiecommissie nadrukkelijk het gevoel dat Ons Huis consistent is in zijn bedrijfsvoering uit oogpunt van Missie, strategie en doelstellingen.

Ons Huis heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks doorvertaald naar werkplannen. Door middel van Balanced Score Card wordt in kwartaalrapportages de voortgang op de kernindicatoren gemonitord. Daarnaast wordt inzicht geboden in de voortgang van de lopende projecten. In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die Ons Huis op basis van de informatie uit de balanced scorecards in de afgelopen jaren ruim voldoende zijn uit oogpunt van de eigen ambities en doelstellingen.

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – Obv Balanced Score Cards

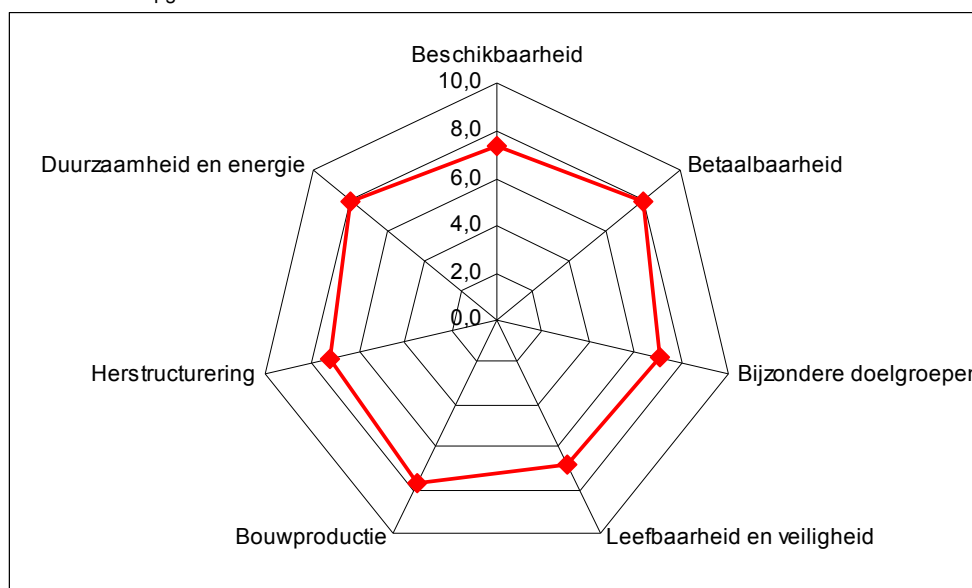


Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied kan geconcludeerd worden dat Ons Huis ruim voldoende presteert. De corporatie kent de opgaven in Enschede en de regio. De afspraken met de gemeente Enschede worden in belangrijke mate gerealiseerd, zij het dat hier geen expliciete monitoring van plaatsvindt.

Op alle gemaakte afspraken laat Ons Huis prestaties zien. Wanneer naar de verschillende prestatievelden gekeken wordt, blijken sommige prestatievelden wat beter tot hun recht te komen dan anderen. Met name de prestaties op het gebied van betaalbaarheid zijn hoog. Daarnaast laat Ons Huis ook goede prestaties zien op het gebied van duurzaamheid, leefbaarheid en herstructurering. Een en ander blijkt zowel uit de cijfermatige beoordeling, als ook uit de gesprekken met de gemeente en andere stakeholders. De afspraken met betrekking tot bijzondere doelgroepen zijn in mindere mate tot realisatie gekomen.

Presteren naar Opgaven



Presteren volgens Stakeholders: Ruim voldoende

Ons Huis kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken met stakeholders gemaakt. In de omgang met diverse stakeholders is een zekere professionalisering zichtbaar. Op zakelijke wijze worden afspraken gemaakt waarbij Ons Huis zich tot het uiterste zal inspannen om de afspraak na te komen, maar verwacht dit ook van de partners.

De stakeholders beoordelen de prestaties van Ons Huis als ruim voldoende: Ons Huis is een rustige en weloverwogen club met een duidelijk maatschappelijk gezicht. De stakeholders geven aan dat Ons Huis een betrouwbaar partner is die goed zorgt voor haar primaire taakstelling en goed is voor haar huurders. Deze houding leidt, voor zover de stakeholders dat kunnen inschatten, tot zichtbare prestaties op een groot aantal velden. Op het moment dat Ons Huis er voor kiest om in een bepaald traject te participeren is ze sterk aanwezig in het proces en een zeer prettig samenwerkingspartner.

Contra aan de weloverwogen betrokkenheid bij projecten is dat sommige stakeholders Ons Huis aansporen om op sommige terreinen de nek iets verder uit te steken.

Presteren naar Vermogen: Goed

Ons Huis is een steeds actievere corporatie, zo blijkt uit de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen, de realisatie van de opgaven in het werkgebied, maar zeker ook het ambitieniveau. Prestaties zijn onder andere geleverd ten aanzien van de nieuwbouw, de investeringen in de voorraad.

Uit de analyse komt Ons Huis naar voren als een solide organisatie met duidelijk zicht en grip op de financiële parameters. Het vermogen wordt maximaal aangewend om de maatschappelijke prestaties te kunnen leveren. Ons Huis probeert hierbij ‘scherp aan de wind te zeilen’ waarbij op basis van risico-analyses bijgestuurd kan worden.

Presteren met betrekking tot Governance: Ruim voldoende

De governance is bij Ons Huis prima op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die grotendeels via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er nadrukkelijk aandacht aan besteed in de jaarverslagen. Ons Huis hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders. De professionalisering en ‘nieuwe zakelijkheid’ die Ons Huis kenmerkt naar de stakeholders toe vind ook zijn weg naar de relatie tussen de RvC en het bestuur.

De Governance code is geïmplementeerd en wordt nageleefd. Bewust heeft Ons Huis er in het verleden voor gekozen om een ruime zittingsduur te hanteren voor haar commissarissen om de ervaringen uit het verleden te borgen. Vanuit de gedachte dat de organisatie op orde is en processen en structuren duurzaam zijn geïmplementeerd kiest men er in de komende periode voor om de vernieuwing van de RvC te voltooien en kortere zittingsduren te hanteren.

1 Ons Huis

1.1 Profiel

Ons Huis heeft een bezit van ca. 4.800 woningen. Het werkgebied van Ons Huis betreft primair de gemeente Enschede, maar de corporatie heeft tevens bezit in onder andere Hengelo. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Ons Huis tot de referentiegroep van corporaties met een marktgevoelig bezit. In totaal worden 43 corporaties tot deze referentiegroep gerekend.

1.2 Bezit

De bouwproductie van woningen van Ons Huis is na de Tweede Wereldoorlog redelijk constant gebleven met een groei tussen de 10% en 20% per decennium. Uitzondering hierop is de periode 1970-1979 toen het woningbezit slechts met 3,7% toenam. Ons Huis heeft vooral eengezinswoningen (47,2%) in haar bezit.

Tabel 1.1 Woningbezit Ons Huis

	Ons Huis %	Landelijk %
Eengezinswoningen	47,2	43,7
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	16,9	28,0
Meergezinswoningen met lift	15,7	12,6
Hoogbouw	20,2	9,9
Eenheden verzorging	1,1	2,1
Overig	0,5	3,7
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Ons Huis op €395,- per maand. Dit is 67% van maximaal redelijk. In de referentiegroep liggen deze cijfers iets hoger (respectievelijk €403,- en 68,8%). Ruim 32,1% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en iets meer dan 57,9% tot huurwoningen in het betaalbare prijssegment. Het percentage goedkope huurwoningen ligt bij Ons Huis in vergelijking met de referentiegroep, maar ook met het landelijke beeld iets hoger.

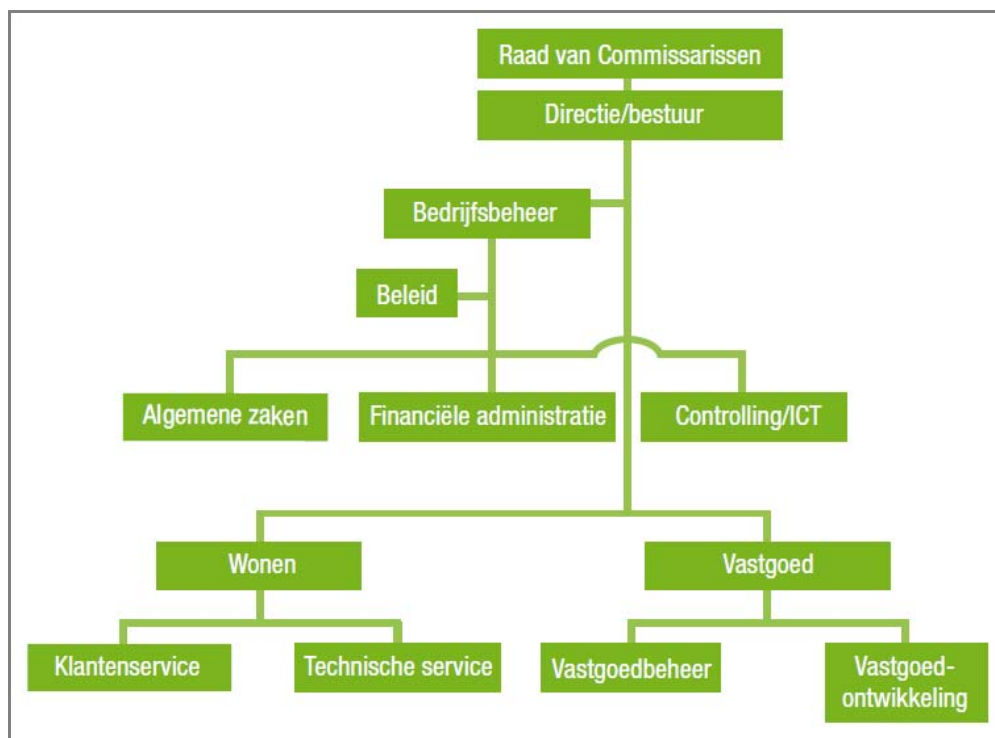
1.3 Organisatie

Algemeen

De directeurbestuurder, wordt bij Ons Huis ondersteund door een managementteam, bestaande uit de manager Wonen, de manager Bedrijfsbeheer en de manager Vastgoed. Bij Ons Huis werken ultimo 2009 57 mensen (49,8 fte). De afgelopen jaren hebben er veranderingen plaatsgevonden bij Ons Huis, zowel in de organisatorische als de (interne) procesmatige sfeer. In 2009 is een verdieping aangebracht in de in 2006 aangebrachte organisatieaanpassingen. Daarbij zijn taken die verband houden met het beheer van het vastgoed, georganiseerd binnen de afdeling Vastgoedbeheer. Medewerkers van de afdeling Wonen hebben deze taken, en dus het werk gevolgd.

Voor alle kostensoorten zijn budgethouders benoemd, evenals voor projecten en investeringen. Vanaf 2010 zal de afdeling Controlling, per kwartaal, met elke budgethouder een gesprek voeren over de ontwikkeling van de werkelijke kosten ten opzichte van de begroting, zodat desgewenst tijdig bijgestuurd kan worden. De afgelopen jaren heeft de organisatie van Ons Huis een sterke ontwikkeling doorgemaakt. Deze trend wordt doorgezet in 2010, met de implementatie van het budgethouderschap in de organisatie.

Figuur 1.1 Organogram Ons Huis



Bron: Jaarverslag 2009, Ons Huis.

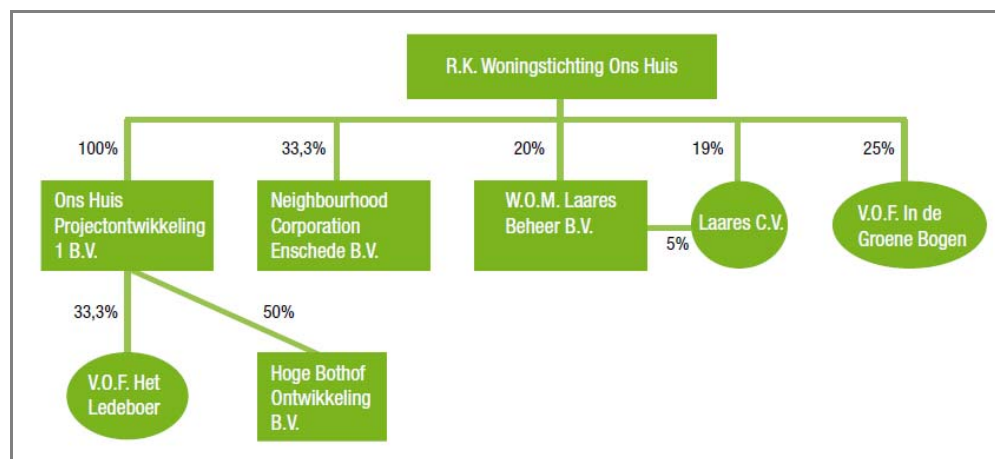
Deelnemingen

Ultimo 2009 heeft Ons Huis de volgende deelnemingen:

- V.O.F. In de Groene Bogen
- Ons Huis Projectontwikkeling BV
- Ons Huis Projectontwikkeling BV participeert in V.O.F Het Ledeboer en Hoge Bothof Ontwikkeling BV
- Neighbourhood Corporation Enschede BV
- W.O.M. Laares Beheer BV
- Laares CV

In de bovenstaande rechtspersonen werkt Ons Huis (soms samen met andere partijen) om uitvoering te kunnen geven aan haar volkshuisvestelijke opgaven. De deelneming in de Neighbourhood Corporation Enschede BV is in de voorgaande jaren afgewaardeerd in verband met verliezen. In 2010 wordt de deelname van Ons Huis in deze BV beëindigd. In de jaarrekening 2009 is een uitgebreid overzicht opgenomen van de deelnemingen van Ons Huis. Verder heeft Ons Huis een bestuurlijke verbinding met de stichting Amelinksbos Beheer.

Figuur 1.2 Juridische structuur Ons Huis



Bron: Jaarverslag 2009, Ons Huis.

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 oude strategisch beleid van Ons Huis dateert uit 1997/1998 en beschreef globaal de doelstellingen en ambities van Ons Huis. Het nieuwe (strategische) beleid van Ons Huis is in 2007 vertaald in het ondernemingsplan voor de periode 2008-2012. Vanaf 2007 stelt Ons Huis elk jaar een bedrijfsplan op. Hierin wordt het strategisch beleid zoals verwoord in het ondernemingsplan 2008-2012 vertaald naar concreet te ontplooiën activiteiten en te bereiken resultaten. In de jaarplannen komen de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan terug en is tevens aangegeven in welk jaar elke doelstelling gehaald moet worden.

Sinds 2006 maakt Ons Huis gebruik van de Balance Score Card (BSC). In de bedrijfsplannen, c.q. jaarplannen van Ons Huis zijn de procesmatige en organisatorische doelstellingen voor dat specifieke jaar opgenomen in de BSC. Daarbij is per doelstelling een indicator en norm gesteld voor dat jaar. In de bedrijfsrapportages, die tot 2009 3 keer paar jaar werd opgesteld en vanaf 2009 4 keer, worden de doelstellingen uit het ondernemingsplan en het bedrijfsplan gemonitord. Sinds 2008 zijn de behaalde resultaten op de jaardoelen opgenomen in het jaarverslag van Ons Huis.

De beleidscyclus van Ons Huis is in de laatste jaren sterk in ontwikkeling. Daarbij gaat het onder andere om de koppeling van het ondernemingsplan en de bedrijfsplannen – bedrijfsrapportages (resultatenoverzichten, tabel met stand van zaken activiteiten – jaarplan, Balance Score Card, financiële gegevens projecten, etc.). Ons Huis heeft in 2009 een nieuw Strategisch Voorraadbeleid (SVB) opgesteld. In het kader van het SVB heeft Ons Huis een inventarisatie van de woningvoorraad gemaakt (complexniveau) inclusief beheerplannen op maat. De volgende stap is om meer te focussen op een gebiedsgerichte aanpak. In 2010 wordt het SVB geïmplementeerd.

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

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie zijn meerdere beleidsplannen van Ons Huis van belang voor de inventarisatie van de eigen ambities en doelstellingen. Ons Huis heeft haar strategische doelstellingen en ambities verwoord in het ondernemingsplan 2008-2012. Daarnaast worden jaarlijkse doelstellingen en ambities opgesteld in de jaarplannen. De monitoring van zowel de strategische, als jaarlijkse doelstellingen en ambities vindt plaats door middel van de Balanced Score Cards (BSC). Onder de jaarlijkse doelstellingen die worden gemonitord in de BSC vallen organisatorische, beleids- en procesmatige activiteiten en meetbare indicatoren zoals aantallen nieuwbouwwoningen, huurachterstanden, solvabiliteit, etc.

In de visitatie wordt teruggekeken op de periode 2006 tot en met 2009, daarom komen ook de hoofdpunten uit het oude ondernemingsplan dat dateert uit 1998 terug in dit hoofdstuk. De cijfermatige beoordeling van de prestaties van Ons Huis voor de periode 2006 tot en met 2009, vindt plaats op basis van de meetbare informatie uit de Balanced Score Cards. Een meer kwalitatieve beoordeling vindt plaats op de ambities en doelstellingen in het ondernemingsplan 2008-2012.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen. De cijfermatige beoordeling van de gerealiseerde prestaties in de balanced score cards zijn opgenomen in bijlage 4.

2.2 Ondernemingsplan 1997/1998

Het ondernemingsplan dat in gebruik was, voordat het ondernemingsplan 2008-2010 was vastgesteld, dateert uit 1997/1998. De (sub)doelstellingen in het ondernemingsplan zijn veelal beschrijvend en kwalitatief van aard en niet SMART geformuleerd. Dit is een van de redenen waardoor in de beoordeling van prestaties in 2006 en 2007 is uitgegaan van de bedrijfsrapportages. In dit ondernemingsplan is de hoofddoelstelling als volgt geformuleerd:

Vanuit de Christelijke beginselen uitsluitend in het belang van de Volkshuisvesting werkzaam te zijn en daarbij steeds als leidraad te hebben de zorg voor betaalbare woningen voor de primaire doelgroep.

Een centraal thema in het ondernemingsplan is leefbaarheid. Dit thema is onderverdeeld in drie categorieën, c.q. subdoelen:

- Fysieke kwaliteit
- Sociale kwaliteit
- Financiële kwaliteit

Fysieke kwaliteit

Ons Huis streeft naar een bezit met technisch goede woningen die voldoen aan de eisen van de tijd en normen van de wet. Bij nieuwbouw wil Ons Huis rekening houden met de aanwezige stedenbouwkundige omgeving. Daarnaast willen ze primair bouwen ten behoeve van de sociale doelgroep. Ons Huis staat open voor nieuwbouwprojecten in de regio.

Sociale kwaliteit

Ons Huis geeft aan dat anno 1998 de samenhang in haar wijken grotendeels is verdwenen omdat er zeer veel gemuteerd is. De wisselwerking tussen huurder en verhuurder wordt als belangrijk ervaren. Ons Huis wil zich inzetten voor een leefbare woonomgeving, veiligheid en goed woongedrag.

Financiële kwaliteit

Ons Huis geeft aan dat het moeilijk is om alleen van een subdoel financiële kwaliteit te spreken omdat het vaak raakvlakken heeft met zowel de technische als sociale kwaliteit. De volgende subdoelen worden gesteld:

- Woonlasten zo laag mogelijk houden (in relatie met kwaliteit woningen);
- Streven naar minimale huurachterstand;
- Adequaat subsidiebeleid.

2.3 Ondernemersplan 2008-2012: “Samen Werken aan Wonen”

Met het ondernemersplan 2008-2012 wil Ons Huis aan de maatschappij laten zien wat ze van haar mag verwachten in de komende jaren. Het werken in woonwijken is iets dat samen moet gebeuren met de verschillende partners die in die wijken. De titel en motto van het ondernemingsplan luidt dan ook: “Samen werken aan Wonen.”

Ons Huis verwoordde voor de periode 2008-2012 de volgende missie:

Vanuit onze christelijke waarden en normen bieden we zekerheid in wonen waarbij we rekening houden met de woonwensen van onze klanten. We besteden daarbij bijzondere aandacht aan doelgroepen die extra ondersteuning of begeleiding nodig hebben. Zo kunnen bijvoorbeeld lage(re) inkomensgroepen, studenten, senioren of mensen met een fysieke of verstandelijke beperking op ons rekenen. We maken ons sterk voor de ontwikkeling en het behoud van goed bewoonbare buurten en wijken in Enschede. Wij laten het deel van ons vermogen dat niet nodig is voor onze continuïteit ten goede komen aan de volkshuisvesting in de meest brede zin. Overheid en belanghouders mogen ons hierop aanspreken. Het motto “Wonen doen we Samen” is leidend in ons handelen .

De missie is vertaald naar zes kernwaarden. Deze kernwaarden komen niet één op één terug in de jaarplannen en kwartaalrapportages, maar worden wel bevestigd herkend door de stakeholders. De kernwaarden zijn:

- Beschikbaarheid en zekerheid in wonen;.
- Ongedeelde stad;
- Maatwerk en tevreden klanten;
- Betrouwbaar, aanspreekbaar, consciëntieus;
- Samenwerkingsbereid;
- Innovatie, zorg voor het milieu en oog voor architectuur.

Om de missie te kunnen realiseren hecht Ons Huis waarde aan een organisatie met gemotiveerde, deskundige en betrokken medewerkers. Een organisatie die zichzelf ontwikkelt en een duidelijk en positief profiel heeft. Ons Huis wil de komende jaren nog meer gaan investeren in de ontwikkeling van medewerkers en de organisatie, door middel van professionalisering van de organisatie en klantgericht werken.

Ons Huis heeft vier resultaatgebieden, waarin ze totaal 23 doelstellingen hebben geformuleerd waar ze in de periode 2008-2012 aan werken. In de volgende subparagrafen wordt ingegaan op de doelstellingen en wordt tevens per resultaatgebied conclusies getrokken. De tabellen met alle 23 doelstellingen en gerealiseerde prestaties van Ons Huis zijn opgenomen in de bijlage 5.

2.3.1 Klant en klantgroepen

Er wordt een aanzienlijke stijging van het aantal senioren huishoudens verwacht die behoefte heeft aan zelfstandige en geschikte woonruimte en woon- en zorgdiensten op maat. Ons Huis gaat de samenwerking met zorginstellingen in woonservice gebieden intensiveren met als doel dat klanten die dat willen, zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.

Beoordeling doelstellingen: Klant en klantgroepen

De conclusies die kunnen worden getrokken met betrekking tot Klant en klantgroepen zijn:

- Een aanzienlijk deel van alle doelstellingen die gelden voor 2008 en 2009 zijn gerealiseerd door Ons Huis. Een aantal doelstellingen uit 2008 is doorgeschoven naar 2009.
- Op het gebied van het ‘verbeteren van de klanttevredenheid’ laat Ons Huis nog iets liggen.
- Het toewijzingsbeleid van Ons Huis is gebaseerd op het distributiemodel waarbij objectieve criteria én subjectieve criteria worden gewogen. Het doel is om de woonkwaliteit van individuen en binnen complexen, wijken en buurten tot op zekere hoogte (eigen verantwoordelijkheid klant/bewoner) te borgen. Leefstijl speelt een rol en wordt door Ons Huis gebruikt als evenwicht om de waarde van het vastgoed positief te beïnvloeden.
- De nul-meting voor het KWH-label heeft in 2009 plaatsgevonden en alleen op ‘telefonische bereikbaarheid’ heeft Ons Huis een onvoldoende gehaald. Omdat Ons Huis vanuit haar strategie inzet op klantvriendelijkheid en klantsturing en naar aanleiding van de nul-meting, is de organisatie (front-office) uitgebreid.

2.3.2 Samenleving en maatschappij

Door middel van gerichte samenwerking in projecten en in woonwijken, wil Ons Huis met wijkbewoners, de gemeente, belanghouders, maatschappelijke organisaties en –instellingen, ontwikkelaars en andere partners meer bereiken voor Enschede, als stad waar het goed wonen en samenleven is.

Beoordeling doelstellingen: Samenleving en Maatschappij

De conclusies die kunnen worden getrokken met betrekking tot Samenleving en maatschappij zijn:

- Op het gebied van Samenleving en Maatschappij heeft Ons Huis de afgelopen 2 jaar bijna alle doelstellingen gerealiseerd.
- Richting stakeholders hanteert Ons Huis een resultaatgerichte houding. Bij het aangaan van nieuwe projecten, c.q. samenwerkingsverbanden wordt sterk gefocust op het financiële aspect.
- Het wijkgerichte beleid komt naar voren in de wijkactieplannen die Ons Huis heeft opgesteld. Dit vloeit voort uit de ambities en doelstellingen in het strategisch voorraadbeleid en het ondernemingsplan.
- Ons Huis heeft in 2008 en 2009 nieuwe projecten gestart en gerealiseerd ten behoeve van senioren, daklozen, gehandicapten, jongeren, statushouders en andere kwetsbare doelgroepen.
- Het is de bedoeling dat de wijkteams meer ‘body’ krijgen, omdat men bij Ons Huis uitgaat van een wijkgerichte benadering. Daarnaast wil men dat onderhoudsmensen problemen signaleren ‘achter de deur’ bij huurder. Aan dit laatste punt wordt de komende jaren meer aandacht besteed.

2.3.3 Vastgoedbeheer en ontwikkeling

Het beheer en ontwikkeling van de vastgoedportefeuille is een belangrijk resultaatgebied voor Ons Huis. Het genereert middelen voor woningcorporaties om op lange termijn investeringen te kunnen blijven doen. Het woningbezit van Ons Huis wordt ouder. Om onderhoud en beheer betaalbaar te maken zijn scherpere afwegingen nodig. Het aantal huishoudens neemt in Enschede tot en met 2030 met 7.500 toe, evenals de vraag naar kwalitatief betere en duurdere huur- en koopwoningen. Tegelijk geeft de corporatie aan dat het niet eenvoudig is om geschikte locaties te werven en ontwikkelen.

Beoordeling doelstellingen: Vastgoed en ontwikkeling

De conclusies die kunnen worden getrokken m.b.t. Vastgoed en ontwikkeling zijn:

- In het jaarverslag en de jaarrekening wordt een duidelijke toelichting gegeven op de deelnemingenstructuur en de partners in de deelnemingen van Ons Huis. Samen met deze partners worden gronden verworven en projecten gerealiseerd.
- In het verleden is te weinig aandacht geweest voor individuele woningverbetering. Vanaf 2009 is hier meer aandacht voor en steeds meer huurders doen mee met dit initiatief van Ons Huis.
- De acties op het gebied van Vastgoed en ontwikkeling zijn grotendeels uitgevoerd.
- Ons Huis heeft een beleidsplan opgezet om een inhaalslag te bewerkstelligen gericht op woonruimte voor kleine huishoudens. Op basis daarvan wordt ook nieuwbouw

gerealiseerd. In 2009 en 2010 zal de nieuwbouw lager uitkomen, maar in de periode hierna zullen meer opleveringen plaatsvinden t/m ongeveer 2014. Ons Huis focust zich bij nieuwbouw op kwalitatief hoogwaardige woningen. Deelnemingen van Ons Huis ontstaan door samenwerking met andere corporaties, vanwege de risicospreiding, de input van expertise of bepaalde grondposities. Bij deelnemingen is men scherp op kwaliteit, kosten en risico's.

- In de periode na 2014 zal de portefeuille minimaal groeien en ligt de opgave bij de kwaliteit van het bezit. In het strategisch voorraadbeleid wordt hier op ingespeeld en ingezoomd op complexniveau. Men is wel kritisch bij investeringen in de bestaande voorraad. Elke keer vraagt men zich af of de vernieuwing de investering waard is.
- Ons Huis vindt architectuur en duurzaamheid belangrijk bij nieuwe woningbouwprojecten, maar loopt niet voorop op het gebied van innovatie, vanwege het beperkte aantal mensen binnen de organisatie van Ons Huis dat zich kan focussen op dit thema.
- Dat de nieuwbouw die gerealiseerd wordt niet voor 100% aansluit bij de primaire doelgroep is een bewuste keuze van Ons Huis. Deze gedachtengang ligt in lijn met de ambitie van de stad. Toch treedt er bij nieuwbouwprojecten wel eens spanning op tussen de gemeente en Ons Huis over het aandeel sociale huurwoningen bij herstructureringsprojecten. De gemeente wil vaak een kleiner aandeel sociale huurwoningen.

2.3.4 Organisatie, bedrijfsvoering en financiën

In 2006 is een organisatieaanpassing doorgevoerd, is het management versterkt en zijn er lijnen uitgezet voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Professionaliseren van de organisatie en het vergroten van de klantgerichtheid zijn belangrijke speerpunten voor Ons Huis.

Beoordeling doelstellingen: Organisatie, bedrijfsvoering en financiën

De conclusies die kunnen worden getrokken m.b.t. Organisatie, bedrijfsvoering en financiën zijn:

- De afgelopen jaren heeft er een verbeterslag plaatsgevonden op de primaire werkprocessen van Ons Huis. Sinds 2006 is de organisatie professioneler en zakelijker geworden onder aanvoering van de nieuwe bestuurder en het nieuwe managementteam.
- In het kader van het projectmatig werken zijn in 2009 de procedures aanbesteding, nieuwbouw en grootonderhoud opgesteld. Vaststelling van deze procedures zal in 2010 plaatsvinden. In 2010 wordt aandacht besteed aan het verbeteren van het inkoopproces, het vastleggen van de te volgen procedure en de keuze van toeleveranciers.
- De 'oude' organisatie van Ons Huis keek bij woningverbetering vooral naar de techniek, terwijl nu meer gekeken wordt naar de totale woonkwaliteit. Er worden grootschalige renovatieprojecten opgepakt o.a. t.b.v. senioren. Hierdoor is een verhoging van de huur mogelijk, waarbij het streven ligt om op ca. 80% van de maximaal redelijke huur uit te komen.
- Eind 2009 is Ons Huis overgestapt op haar eigen solvabiliteitsdoelstelling (i.p.v. CFV berekening): Eigen Vermogen / (geconsolideerd) Balanstotaal = min. 20%, omdat het CFV haar berekenmethode de afgelopen jaren heeft aangepast en de corporatie een

A-status wil behouden. Ons Huis blijft wel sterk rekening houden met de grenzen van de A-status (CFV) in relatie tot de mogelijkheden voor investeringen door de corporatie.

- Binnen de organisatie worden mensen door middel van trainingen / opleiding voorbereid op andere werkzaamheden als gevolg van de veranderende organisatiestructuur.

2.3.5 Conclusies Ondernemingsplan 2008-2012

Ons Huis heeft in 2008 en 2009 een belangrijk deel van de doelstellingen uit het ondernemingsplan gerealiseerd, dan wel opgepakt. De huidige economische situatie en de ontwikkelingen in de corporatiesector hebben invloed op met name de ontwikkelactiviteiten van Ons Huis. Ons Huis houdt rekening met een bijstelling van de ambities en heeft inzicht in de projecten die kunnen worden geschrapt in de periode 2010-2019. De corporatie is goed op weg om al haar doelstellingen uit het ondernemingsplan te realiseren.

Ons Huis monitort zelf in de bedrijfsplannen in hoeverre de doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn gerealiseerd. Volgens de eigen evaluatie heeft de corporatie ultimo 2009 11 doelstellingen uitgevoerd (o.a. als onderdeel van de normale bedrijfsvoering), 7 in uitvoering (nog niet afgerond), op 1 doelstelling nog geen actie ondernomen en 1 uitgesteld. Ons Huis gaat uit van totaal 20 doelstellingen. Dit zijn minder doelstellingen dan de 23 die in het ondernemingsplan terugkomen, omdat Ons Huis een aantal doelstellingen heeft samengevoegd.

2.4 Overige beleidsstukken

2.4.1 Strategisch Voorraadbeleid Ons Huis

De voorloper van het strategisch voorraadbeleid (SVB) van Ons Huis dateert uit 2006 en is het 'verkoopprogramma Ons Huis'. In 2008 en 2009 is het nieuwe strategisch voorraadbeleid opgesteld. Relevante doelstellingen uit het ondernemingsplan vormen uitgangspunten voor het strategisch voorraadbeleid. Ons In 2009 lag de focus voornamelijk op de strategie en aanpak van de eigen woningvoorraad van Ons Huis. Er zijn vier kwaliteitsklassen ontwikkeld die richting moeten geven aan onder meer individuele woningverbetering. Daarnaast is in beeld gebracht van welke complexen de levensduur binnen 10 jaar eindig is en voor welke complexen een doelgroepwijziging aanstaande is. Verder is een eerste voorzet gegeven voor het energieplan dat in 2010 gestalte moet krijgen. In 2010 zal het SVB worden geïmplementeerd in de organisatie en heeft men een meer gebiedsgerichte focus (aanbod andere corporaties en nieuwbouwplannen).

Om tot een goede samenstelling van de woningvoorraad te komen, zijn de volgende voorwaarden van belang:

- Realisatie van nieuwbouwwoningen (Enschede en Twente);
- Differentiatie van woningbezit naar soort, locatie en huurprijs;
- Tegengaan van veroudering van het bezit;
- Aankoop van bestaand bezit;
- Voorraad van woningen met een goede prijs-kwaliteitverhouding;
- Sloop, verkoop of herstructurering van woningen met slechte marktpositie;
- Rekening houden met demografische ontwikkeling in relatie tot de vastgoedportefeuille en de waardeontwikkeling.

Het doel om een woningvoorraad van 5.000 woningen in 2012 te hebben vereist een gemiddelde jaarlijkse groei van 125 woningen. Hierbij is rekening gehouden met de verkoop en sloop van woningen uit de voorraad.

2.5 Beoordeling prestaties Eigen Doelstellingen en Ambities

Sinds 2006 maakt Ons Huis gebruik van de Balanced Score Card als instrument voor intern toezicht bij de woningcorporatie. Kijkend naar de strategische doelen en de prestatievelden van het BBSH, heeft Ons Huis vanuit pragmatische overwegingen gekozen voor de volgende indeling in de bedrijfsrapportages en de bedrijfsplannen:

1. Kwaliteit van het woningbezit
2. Klant en maatschappij
3. Organisatie
4. Financiële middelen

In dit hoofdstuk vindt de cijfermatige beoordeling van de prestaties op de eigen doelstellingen en ambities plaats op basis van de balanced score card tabellen in bijlage 4. Hierin zijn meetbare prestatievelden overzichtelijk weergegeven en gemonitord door Ons Huis. ECORYS heeft er voor gekozen om deze balanced score cards te gebruiken voor de cijfermatige beoordeling, omdat ze beschikbaar zijn voor de gehele periode waarop wordt teruggeblikt in de visitatie (2006 t/m 2009) en de prestatievelden terugkomen in het (strategisch) beleid van Ons Huis. Bij de cijfermatige beoordeling is gebruikt gemaakt van de beoordelingstabel die is weergegeven op pagina 11 van het rapport.

In de onderstaande paragrafen is de ontwikkeling van de balanced score cards per jaar beschreven en zijn de resultaten, c.q. prestaties van Ons Huis over de periode 2006 t/m 2009 in de tabel opgenomen.

Balance Score Card 2006

Bij de beoordeling van de resultaten is voor 2006 in eerste instantie gekeken naar de doelstelling van Ons Huis en de behaalde resultaten. Is er geen concrete doelstelling geformuleerd, dan wordt de verwachting voor 2006 als streefcijfer gehanteerd en vindt de geleverde prestatie op dit streefcijfer plaats.

Balance Score Card 2007

De Balanced Score Card is verder uitgebreid in 2007 en de onderverdeling naar resultaatgebieden is verwerkt in de tabel.

In de 3^e bedrijfsrapportage is ook een overzicht opgenomen met de organisatorische en procesmatige doelstellingen en activiteiten van Ons Huis in 2007. Hieruit blijkt dat op het gebied van 'Kwaliteit van het woningbezit', 'Klant en maatschappij' en 'Financiële middelen', nagenoeg alle activiteiten zijn afgewikkeld in 2007. Op het gebied van de 'Organisatie' is een aantal activiteiten doorgeschoven naar 2008.

Balance Score Card 2008

Net zoals in 2007 zijn in 2008 nagenoeg alle activiteiten zijn afgewikkeld op het gebied van 'Kwaliteit van het woningbezit', 'Klant en maatschappij' en 'Financiële middelen'. Op het gebied van de 'Organisatie' is een aantal activiteiten doorgeschoven naar 2009. Over de jaren heen is er ontwikkeling van de BSC te zien met aanpassingen van de normwaarden en verandering in een aantal parameters.

Balance Score Card 2009

Ten opzichte van 2008 is in 2009 de norm voor uitgaven in de woonomgeving omlaag bijgesteld, net zoals de norm voor mutatiegraad. De tijd voor afhandeling van individuele woningverbeteringen is uitgebreid van 2 naar 4 maanden. De bandbreedte voor het brutoaanvangsrendement is verlaagd met een 0,5%. Het minimaal vereiste aanvangsrendement op de commerciële investeringen is met 1% verlaagd en komt in 2009 uit op 3,5%. Het bedrag voor onderhoudskosten (excl. groot onderhoud) is naar beneden bijgesteld. Vanaf 2009 is Ons Huis overgestapt van 3 bedrijfsrapportages naar 4 per jaar.

2.5.1 Beoordeling Ons Huis

Vanuit de Jaarplannen en de Bedrijfsrapportages zijn de afzonderlijke prestaties per thema per jaar weergegeven. Uiteindelijk leidt een en ander tot een gewogen gemiddelde per thema over de afgelopen 4 jaar. De totaalscore van Ons Huis over de afgelopen 4 jaar komt uit op een 7,1. Op het thema 'Kwaliteit vastgoed (Samenstelling bezit)' scoort Ons Huis het beste, vooral vanwege de sterke groei van de woningportefeuille. Op het gebied van de 'Organisatie' scoort Ons Huis het laagst, maar nog steeds voldoende. Dit geeft een vertekend beeld met de werkelijkheid en hetgeen eerder is geschreven bij de paragraaf over de organisatie (pagina 14). ECORYS heeft in dit geval vastgehouden aan de visitatie methodiek en de beoordeling uitgevoerd op basis van de balanced score card. Hierdoor volgt het cijfer op het gebied van organisatie uit één parameter, namelijk het opleidingsbudget. Omdat de afgelopen jaren het opleidingsbudget van Ons Huis niet volledig benut is, komt de score uit op 6,2. In werkelijkheid is te zien dat de organisatie van Ons Huis sterk is ontwikkeld de afgelopen jaren. Ook de resultaten uit het KWH onderzoek zijn positief op veel aspecten en alleen de telefonische bereikbaarheid was iets onder de maat. Ook hier heeft Ons Huis de organisatie aangepast om in 2010 het KWH-label te krijgen.

Tabel 2.1 Totaalbeeld Prestaties eigen Doelstellingen en Ambities

Thema	2006	2007	2008	2009	Eindscore
1a. Kwaliteit vastgoed (Samenstelling bezit)	7	8	9	8	8
1b. Kwaliteit vastgoed (Kwaliteit bezit)	7,5	7	7	7	7,1
2a. Klant en maatschappij (Klant)	6,5	7	6,5	6,3	6,6
2a. Klant en maatschappij (Maatschappij)		7,5	7	7	7,0
3. Organisatie	-	6	5,5	7	6,2
4. Financiële middelen	6	8	7,4	7,4	7,2
Totaalscore	6,8	7,3	7,1	7,1	7,1

In het hoofdstuk 'Presteren naar Vermogen' wordt een relatie gelegd tussen de maatschappelijke prestaties en het geïnvesteerde vermogen. Zo wordt inzicht gegeven in het maatschappelijk rendement.

2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende

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

Tabel 2.2 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.	Ons Huis legt door middel van Jaarplannen, bedrijfsrapportages, jaarverslagen en het ondernemingsplan, voor het gehele werkteerrein van de corporatie een logische relatie tussen de feitelijke en geplande prestaties enerzijds en de realisatie van eigen doelen en ambities anderzijds. Per kwartaal worden de doelen en ambities gemonitord d.m.v. een Balanced Score Card.	7,1	70%	5,0
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	Ons Huis heeft haar doelen en ambities, missie, visie op het werkgebied en haar kernwaarden duidelijk geformuleerd. In de jaren 2008, 2009 en 2010 wordt vastgehouden aan deze waarden. Dit komt tot uitdrukking in de verschillende (jaarlijkse) beleidsstukken van Ons Huis.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Ons Huis heeft in het ondernemingsplan de 'hoofddoelstellingen' geformuleerd en in de jaarplannen worden de (m.n. procesmatige en organisatorische) subdoelstellingen voor dat jaar geformuleerd (waar mogelijk in meetbare eenheden). De financiële consequenties zijn vertaald in de begroting en het investeringsoverzicht.	8	10%	0,8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Ons Huis evalueert in de bedrijfsrapportages haar jaarlijks gestelde doelen en geeft aan welke wel of niet gerealiseerd zijn, maar stelt bij onderpresteren geen verbeterplan op. Niet gerealiseerde doelen worden bijna altijd doorgeschoven naar het volgende jaar. In de balanced score card worden normcijfers per jaar aangepast. Normen worden jaarlijks versoepeld maar ook aangescherpt.	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen:				7,3

Ons Huis heeft in de afgelopen jaren ruim voldoende prestaties laten zien op de eigen ambities en doelstellingen. Als referentie daarvoor zijn gebruikt het ondernemingsplan 2008-2012 en de jaarplannen in combinatie met de bedrijfsrapportages en jaarverslagen. De documenten zijn grotendeels hetzelfde opgebouwd. Er bestaat een klein verschil tussen de vier resultaatgebieden in het ondernemingsplan en de operationele beleidsvelden in de andere documenten.

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 presenteren. Ons Huis laat een consistent en positief beeld zien en is voortvarend van start gegaan met de realisatie van de ambities en doelstellingen in het ondernemingsplan 2008-2012.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Ons Huis is werkzaam in de Enschede en omstreken. De woningcorporatie is aangesloten bij de vereniging WOON. Regio Twente en de Vereniging WOON voeren elk jaar de Twentse Woningmarktmonitor uit. De monitor biedt inzicht in actuele ontwikkelingen op de Twentse woningmarkt.

In Twente hebben de gemeenten afspraken met elkaar gemaakt over de woningproductie. Verder hebben de gemeenten aanvullende afspraken gemaakt met betrekking tot de locatie van deze woningen en de betaalbaarheid. Voor zover bekend zijn er geen afspraken gemaakt op regionaal niveau, tussen de Twentse gemeenten en de woningcorporaties in Twente.

3.2 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Ons Huis vloeien voort uit de prestatieovereenkomst tussen de gemeente Enschede en Ons Huis; Wonen 2007-2010 'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave'. Daarnaast is er een raamovereenkomst Wonen 2007-2010 'Wonen in Enschede' getekend door de gemeente Enschede en de woningcorporaties (de Woonplaats, Domijn en Ons Huis). Het woonbeleid van de gemeente Enschede is verwoord in de Woonvisie Enschede (2005-2015).

3.2.1 Woonvisie Enschede 2005-2015: "Werken aan wonen"

De woonvisie van de gemeente Enschede vormt de basis voor individuele prestatieafspraken met woningcorporaties en de raamovereenkomst Wonen.

De hoofddoelstellingen in de woonvisie zijn:

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

In deze Woonvisie wordt aangegeven hoe de gemeente met inzet van haar woonbeleid – in samenhang met de andere beleidsterreinen – kan bijdragen aan het realiseren van de hoofddoelstellingen.

In de woonvisie zijn de 5 beleidslijnen geformuleerd, die inhoud moeten geven aan de realisatie van het woonbeleid. Deze beleidslijnen zijn:

- 1) Sturen op strategisch aanpassing van voorraad

- 2) Aandacht voor de kwetsbare groepen
- 3) Werken aan de woonkwaliteit voor nu en straks
- 4) Invloed woonconsument vergroten
- 5) Samenwerken aan wonen

Samen met marktpartijen, zorginstellingen en corporaties wil de gemeente Enschede invulling geven aan de doelstellingen en de realisatie van de woonvisie. Met deze partijen maakt de gemeente afspraken over de programma's van de uit te voeren woonprojecten. Deze afspraken wil de gemeente vervatten in overeenkomsten.

Enkele punten uit de woonvisie zijn:

- Bouwprogramma van 600 woningen per jaar (tot 2015).
- Ambitiescenario van 800 woningen per jaar. Groei 1% per jaar.
- Groei aantal huishoudens (door gezinsverdunding).
- Stijging aandeel 55+ in 2006 van 24% naar 32% in 2030.
- Gebrek aan doorstroming naar duurdere woningen.

3.2.2 Raamovereenkomst Wonen (2007-2010): “Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave”

In 2005 is de woonvisie Enschede vastgesteld. Op basis hiervan is in 2006 het traject opgestart om de bestaande raamovereenkomst 2001-2005, tussen de gemeente en de drie woningcorporaties in Enschede (Domijn, De Woonplaats en Ons Huis), te actualiseren.

De gemeente en corporaties hebben veel gezamenlijke ambities, maar niet alle ambities zijn direct geschikt om om te zetten in concrete afspraken. In de raamovereenkomst is daarom onderscheid gemaakt tussen afspraken en ambities. De raamovereenkomst is in samenwerking met partijen tot stand gekomen naar aanleiding van themabijeenkomsten en de Contactgroep Wonen.

De kern van de raamovereenkomst is vervat in zes speerpunten. Deze komen terug in de afspraken en ambities.

1. Bijdragen aan stedelijke doelstellingen

Enschede heeft een grote goedkope woningvoorraad. Door strategisch te sturen willen de partijen een evenwichtige en concurrerende woningmarkt. Hiertoe gaan ze **sturen op strategische aanpassingen** van de voorraad. Dit geldt voor nieuwbouw en andere ingrepen, die de kwaliteit of kwantiteit van de voorraad beïnvloeden.

2. Inzet gezamenlijke gebiedsgerichte opgaven

Door de kwaliteit van de bestaande voorraad op peil te houden investeren partijen in de toekomst. Met stedelijke vernieuwingsprojecten **verhogen ze de kwaliteit van haar woonmilieus**. Met de inzet in sociaal fysieke programma's (woningvoorraad, voorzieningen en openbare ruimte) geven ze de wijken een extra kwaliteitsimpuls.

3. Regionale opgaven

Huisvesting van de aandachtsgroep moet worden geborgd. Niet alleen in Enschede, maar ook in de regio. Partijen willen de **verdeling in de regio beter in balans brengen**. Ze willen de druk op de onderkant van de woningmarkt in Enschede verlichten door enerzijds met omliggende gemeenten af te spreken meer te bouwen in de goedkope voorraad in eerste instantie door de plaatselijke corporaties en daarna door regionaal opererende corporaties.

4. Sociale opgaven

In Enschede wil men iedereen woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden, ook inwoners met een kleine beurs en inwoners met extra behoefte aan zorg en/of begeleiding. De partijen willen deze **kwetsbare groepen adequate huisvesting bieden**. Hierover gaan ze intensief met elkaar in gesprek en maken ze concrete en uitvoerbare afspraken.

5. Leefkwaliteit

De partijen streven naar een sterke groene woonstad. Men wil een eenzijdige opbouw van de woningvoorraad van Enschede doorbreken en sturen op meer variatie in woonmilieus en differentiatie in woningtype. Door het ontwikkelen van vernieuwende woonproducten krijgen woningen meer toekomstwaarde. Door initiatieven van derden voor verbetering van de leefbaarheid financieel te ondersteunen, verhogen we leefbaarheid. Daarnaast is er aandacht voor het economisch aspect van leefbaarheid, waarbij bewoners gestimuleerd worden deel te nemen aan het arbeidsproces.

6. Monitoring en onderzoek

Samen kunnen we meer bereiken. In de raamovereenkomst zijn afspraken gemaakt. Eenmaal per jaar gaan de partijen na of **afspraken worden nagekomen** en of ze de juiste koers varen of dat **bijsturing** wenselijk is. Verder zijn partijen overeengekomen dat tweemaal per jaar een **woningmarktmonitor** wordt uitgevoerd. Andere stedelijke onderzoeken voeren ze ook zoveel mogelijk gezamenlijk uit.

3.2.3 Prestatieovereenkomst gemeente Enschede- woningcorporatie Ons Huis 2007-2010' 'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave!'

Gemeente Enschede wil samen met Ons Huis van Enschede een prettige woonstad maken. Mensen zijn er vrij in hun keuze waar ze willen wonen, het gaat hierbij om goede betaalbare huisvesting voor brede lagen van de bevolking. Ons Huis besteedt met name aandacht aan het huisvesten van personen met lage inkomens en personen die een bijzondere woonbehoefte hebben. Woningcorporatie Ons Huis en de gemeente Enschede realiseren zich dat ze samen meer kunnen bereiken en hebben daarom afspraken gemaakt om deze ambities te realiseren.

De doelen uit de prestatieovereenkomst tussen de gemeente en Ons Huis zijn als volgt:

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

In dit hoofdstuk vindt de cijfermatige beoordeling plaats van de geleverde prestaties in het werkgebied. De cijfermatige beoordeling heeft betrekking op de 'prestatieovereenkomst gemeente Enschede- woningcorporatie Ons Huis 2007-2010' 'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave!'. Per prestatieafpraak heeft ECORYS getracht een cijfermatige beoordeling te geven op basis van de beoordelingsmethodiek die staat op pagina 11 en 12 van dit rapport. Op het moment dat er geen score is gegeven heeft dit een van de volgende redenen:

1. De visitatiecommissie heeft niet in de stukken kunnen lezen of de prestatie gerealiseerd is of niet. Dit wil niet per definitie zeggen dat Ons Huis op deze prestatieafpraak geen inspanningen heeft geleverd of niks gerealiseerd heeft.
2. In sommige gevallen heeft een prestatieafpraak betrekking op een te leveren prestatie van de gemeente in plaats van Ons Huis. In dit geval wordt geen cijfer toegekend.

Verder is vanuit de gemeente aangegeven dat een en ander wel gezien dient te worden in het kader van de economische veranderingen en het politieke beleid van de afgelopen jaren en de gevolgen hiervan in de geleverde prestaties van Ons Huis in het werkgebied. Dit is de belangrijkste reden geweest waarom vanuit de gemeente geen jaarlijkse monitoring van de prestatieafspraken heeft plaatsgevonden.

Tenslotte, is per prestatieafpraak aangegeven tot welk prestatieveld deze hoort, om zodoende een beoordeling op de verschillende prestatievelden mogelijk te maken.

Samenwerken aan wonen

De gemeente en Ons Huis hebben de ambitie om de woonvoorraad af te stemmen op de vraag van de huidige en de toekomstige bewoners. Er is hier sprake van wederzijdse afhankelijkheid. Ons Huis heeft de woningvoorraad en de gemeente heeft beleidsinstrumenten. Goede afspraken zijn belangrijk.

Tabel 3.1 Prestatieafspraken – Samenwerken aan wonen

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
1	De gemeente en Ons Huis streven naar een zo transparant mogelijke werkrelatie, waarin duidelijke posities, heldere spelregels en resultaatgerichtheid voorop staan.	Gerealiseerd. Dit blijkt uit gesprekken met de gemeente.	8
2	Ons Huis en de gemeente zijn vertegenwoordigd in verschillende stedelijke overlegorganen.	Ons Huis neemt deel in Directeuren Overleg (DO), Contactgroep Wonen (CW), Werkgroep duurzaamheid, etc.	8
3	Naast gezamenlijke activiteiten informeren gemeente en Ons Huis elkaar tijdig (tijdens de voorbereiding van beleidswijzigingen) over de belangrijke beleidswijzigingen op het terrein wonen in Enschede.	Niet altijd. Koerswijziging op specifiek thema (ontwikkeling nieuwbouw op uitbreidingslocaties) heeft op het laatste moment plaatsgevonden.	7
4	Ons Huis is bereid om samen met andere corporaties actief mee te denken aan plannen voor herontwikkeling van wijken waar stedelijke vernieuwing wenselijk is (Herstructurering).	Gerealiseerd. Ons Huis werkt o.a. in deelnemingen samen met andere corporaties aan herstructurering van wijken. Een goed voorbeeld hiervan is het project, c.q. de wijk Boswinkel	8

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010'

In tabellen 3.1 t/m 3.7 is per prestatieafpraak het relevante prestatieveld opgenomen. Als er geen prestatieveld is opgenomen, telt de prestatie niet mee in de totaal beoordeling van het 'Presteren naar Opgaven'.

Aandacht voor kwetsbare groepen

In Enschede willen de beide partijen iedereen woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden, ook degenen met een kleine beurs of extra behoefte aan zorg. Samen willen ze er voor zorgdragen dat de kwetsbare groep kan beschikken over adequate huisvesting en een prettige en veilige woonomgeving.

Tabel 3.2 Prestatieafspraken – Aandacht voor kwetsbare groepen

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
1	In zorgprojecten realiseert Ons Huis wooneenheden in het (middel)duur segment met bijpassende kwaliteit. Indien markt of eerdere afspraken daartoe aanleiding geven kan Ons Huis deze eenheden onder de aftoppingsgrens verhuren. (Betaalbaarheid + Bijzondere doelgroepen)	Gerealiseerd. Ons Huis bouwt altijd een hoge kwaliteit woningen, ook voor woningen met een lagere huur dan de categorie 'dure huur'	8
2	Partijen maken in het platform Wonen-welzijn-zorg gebiedsgerichte afspraken over te realiseren woonservicegebieden en over de mate van extramuralisering die een wijk kan hebben. (Bijzondere doelgroepen)	In 2009 gestart met onderzoek naar wonen, welzijn en zorg in woongebieden met een voorzieningenknooppunt	7
3	Ons Huis zorgt voor huisvesting van urgenten die uit het traject het Protocol Woonoverlast komen. De handelingswijze bij de realisering van bijzondere woonvoorzieningen is conform het Protocol Woonoverlast. (Bijzondere doelgroepen)	Ons Huis huisvest statushouders en levert een constructieve bijdrage.	6

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010'

De woningcorporaties De Woonplaats, Domijn en Ons Huis nemen in 2010 het initiatief om te komen tot één basisconvenant (of één gezamenlijk convenant) met betrekking tot de woonkwaliteiten van cliënten van zorginstellingen. Hierdoor wordt meer transparantie en duidelijkheid nagestreefd tussen de verschillende partijen.

Sturen op strategische aanpassing van de voorraad

De woningmarkt in Enschede moet in evenwicht worden gebracht. Het goedkope segment is over vertegenwoordigd en er zijn relatief weinig woningen in het (middel)dure segment. Er wordt jaarlijks slechts 1% toegevoegd aan de woningvoorraad. Ingrepen in de voorraad zullen dus strategisch aan gepakt moeten worden.

Tabel 3.3 Prestatieafspraken – Sturen op strategische aanpassing van de voorraad (deel 1)

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
1	Ons Huis heeft haar programmaplannen voor de periode 2007-2010 overlegd aan de gemeente. Uit de praktijk blijkt dat 25% van de plannen wordt doorgeschoven. Partijen zijn het er over eens, rekening houdend met het doorschuiven, dat het aanbod van Ons Huis voldoende aansluit bij het gewenste programma uit de Woonvisie. (Bouwproductie)	Is gerealiseerd in lijn van de afspraken met de gemeente	8
2	Ons Huis bouwt tot en met 2010 circa 525 woningen, waarvan 230 woningen in de sociale huur. (Bouwproductie + Beschikbaarheid)	Van 2007 t/m 2009 heeft Ons Huis 343 huurwoningen gerealiseerd, waarvan 85 woningen > € 648. Via deelnemingen zijn 178 nieuwbouwwoningen verkocht (2007 t/m 2009).	8
3	De sloopambitie van Ons Huis in deze periode bedraagt 110 woningen. (Herstructurering)	Van 2007 t/m 2009 heeft Ons Huis 5 woningen gesloopt.	4
4	De kernvoorraad neemt bij deze plannen tot en met 2010 toe met 120 woningen. (Bouwproductie + Beschikbaarheid)	T.o.v. 2006 is kernvoorraad (- soc. Huur) met 481 woningen toegenomen.	9
5	Ons Huis bouwt minimaal op het kwaliteitsniveau van de middeldure prijsklasse. (Bouwproductie)	Ons Huis realiseert woningen met een hoog kwaliteitsniveau, maar beschrijft dit onvoldoende.	7
6	Indien de markt of eerdere afspraken daartoe aanleiding geven kan Ons Huis deze eenheden onder de aftoppingsgrens verhuren. (Betaalbaarheid)	Gerealiseerd	8
7	Ons Huis realiseert 48 woningen in de Akkerstraat. Ons Huis is bereid deze in het (middel)dure huursegment te realiseren. Indien dit om markttechnische redenen niet haalbaar is dan houdt Ons Huis vast aan de eerder gemaakte afspraak de woningen tijdelijk te verhuren onder de huurtoeslaggrens. (Bouwproductie)	Het project van Ons Huis in de Akkerstraat (98 woningen) was in 2009 in voorbereiding. Realisatie, c.q. oplevering in 2010 lijkt niet realistisch.	6
8	Ons Huis ziet noodzaak tot vernieuwing in Boswinkel-Oost. (Herstructurering)	Ja	8

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010'

Tabel 3.4 Prestatieafspraken – Sturen op strategische aanpassing van de voorraad (deel 2)

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
9	Bij vernieuwing ligt de nadruk op het middeldure en dure segment. (Betaalbaarheid + Bouwproductie)	Het aantal woningen in het middeldure en dure segment is sterk toegenomen ten opzichte van het goedkope en betaalbare segment.	8
10	Vanwege de ligging van verschillende eigendommen is een gezamenlijke aanpak met Domijn, de Woonplaats en de gemeente nodig. Deze corporaties en gemeenten dienen zich gezamenlijk in te spannen voor Boswinkel-Oost. Hierbij worden de plannen zoveel mogelijk inhoudelijk en procesmatig (fasering) op elkaar afgestemd. (Herstructurering + Leefbaarheid en Veiligheid)	Ons Huis is m.b.t. de planontwikkeling in Boswinkel tweemaal intentieovereenkomsten aangegaan met Domijn, De Woonplaats en de gemeente	8
11	Oogstplein en Ledeboer zijn in ontwikkeling. Ons Huis streeft ernaar minimaal middelduur te bouwen in passende kwaliteit. Indien markttechnisch wenselijk kunnen wooneenheden tijdelijk onder de huurtoeslaggrens worden verhuurd (Betaalbaarheid)	Voor het project in Ledeboer (100 app.) is anno 2009 een investeringsbedrag per VHE geraamd van € 230.000,- (2012).	8
12	In Hogeland-Noord en Tweekelerveld continueert Ons Huis haar beleid ten aanzien van verhuur.	Ja, Ons Huis continueer haar beleid	8

Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks

Beide partijen willen hun bewoners kwaliteit bieden in woning en woonomgeving. Ze willen een complete en aantrekkelijke woonstad zijn. Investeren in de kwaliteit van de woonomgeving verbetert de uitstraling en het woonplezier.

Tabel 3.5 Prestatieafspraken – Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
1	De gemeente en Ons Huis gaan samen op pad om kansen en knelpunten in ontwikkeling en beheer van de openbare ruimte te inventariseren. (Leefbaarheid en Veiligheid)	Niet gerealiseerd	5
2	Partijen stemmen hun investeringen in de openbare ruimte op elkaar af. (Leefbaarheid en Veiligheid)	Niet gerealiseerd	5
3	De gemeente plaatst 20 ondergrondse containers bij bestaande hoogbouw van Ons Huis. Conform afspraak betaalt Ons Huis de helft van de kosten. (Leefbaarheid en Veiligheid)	In 2009 is veelvuldig overleg gevoerd met de gemeente over de plaatsing en planning van ondergrondse afvalcontainers. In 2010 worden alle bovengrondse afvalcontainers vervangen door ondergrondse. Ons Huis betaalt de helft van de kosten.	8
4	Bij ingrepen in haar woningvoorraad spant Ons Huis zich in om duurzaamheid, flexibiliteit en energiezuinigheid te vergroten. (Duurzaamheid en Energie)	Ons Huis was in 2009 bezig met het opstellen van een energiebesparingplan. Door onderhoud en renovatie is de gem. EPC verlaagd van 1,67 (2008) naar 1,61 (2009). In 2008 is gehele woningvoorraad van energielabel voorzien.	8
5	Partijen zien de meerwaarde in bouwen onder bijzondere architectuur. Partijen streven, waar mogelijk, naar kwalitatief hoogstaande architectuur. (Duurzaamheid en Energie)	Dit wordt nagestreefd door Ons Huis en wordt bevestigd door de stakeholders	8
6	De gemeente zet jaarlijks middelen (SECA-gelden) in voor (met name) verbetering van de leefbaarheid. (Leefbaarheid en Veiligheid)	-	-

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010¹

Bij de ontwikkeling van het grootonderhoudsplan voor 103 woningen in Helmerhoek, heeft Ons Huis rekening gehouden met het Convenant Energiebesparing Corporatiesector. De woningen gaan van een C/D-label naar een B-label. Daarnaast wordt in een ander gebouw (Broekheurnerstede) een test uitgevoerd met een nieuw koelsysteem.

Het vergroten van invloed van woonconsumenten

Ons Huis en de gemeente willen in Enschede consumentgericht ontwikkelen, bouwen en verbouwen. Alle inwoners moeten een woning kunnen kiezen waarin ze zich prettig voelen. Om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de woonwensen willen de beide partijen de woonconsumenten graag betrekken bij het beleidsveld wonen.

Tabel 3.6 Prestatieafspraken – Het vergroten van invloed van woonconsumenten

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009	Oordeel
1	Ons Huis streeft ernaar bewoners vroegtijdig te betrekken bij de planvorming van woningen en woonomgeving op nieuwbouw. (Herstructurering)	In diverse herstructureringsprojecten van Ons Huis worden bewoners betrokken bij de planvorming (bijv. Dolphia, Boswinkel, Velve-Lindenhof).	8
2	De Gemeente werkt stadsbreed met Buurtinitiatieven. Het hiervoor beschikbare budget heeft als doel het vergroten van de leefbaarheid en veiligheid in stadsdelen. Voorwaarde voor bestedingen is dat bewoners zeggenschap hebben over de invulling. Ons Huis speelt hierbij een rol, middels zijn vertegenwoordiger in het stadsdeelteam. (Leefbaarheid en Veiligheid)	Ons Huis levert een bijdrage in wijkgerichte netwerken van professionals en bewoners en zorgt beheer van de woonomgeving wordt uitgevoerd door de wijkbeheerders. In 2009 gestart met wijkgericht werken in 4 wijkteams.	8
3	Ons Huis streeft ernaar particulier opdrachtgeverschap in projecten toe te passen. (Beschikbaarheid)	Geen acties op ondernomen	5
4	De gemeente ondersteunt particulieren in het gehele bouwproces van particulier opdrachtgeverschap. (Beschikbaarheid)	-	-

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010¹

Slotbepalingen

In de slotbepaling van de prestatieafspraken staat dat het weinig zin heeft om afspraken te maken als je niet kunt controleren of men vorderingen maakt en de afspraken worden nageleefd. Aangezien in de slotbepalingen prestatieafspraken staan die vooral van organisatorische/procesmatige aard zijn, is in tabel 3.7 geen beoordeling gegeven.

Tabel 3.7 Prestatieafspraken – Slotbepalingen

Nr.	Prestatieafpraak	Gerealiseerd 2007-2009
1	Vier jaarlijks wordt het WOON-onderzoek uitgevoerd in opdracht van de Contactgroep Wonen. Ons Huis neemt hieraan deel. Corporaties en gemeente betalen beide de helft. Ons Huis betaalt haar gedeelte naar rato van het aantal woningen in haar bestand. (Beschikbaarheid + Betaalbaarheid)	In 2009 heeft Ons Huis meegedaan aan het WOON-onderzoek.
2	De gemeente informeert Ons Huis over ontwikkelingen in de (particuliere huur) woningmarkt.	Dit aspect komt aanbod in het directeurenoverleg.
3	Ons Huis levert tweemaal per jaar de gewenste gegevens aan voor de woningmarktmonitor (dashboard). (Beschikbaarheid + Betaalbaarheid)	In 2007 is dit gerealiseerd. Het dashboard is niet van de grond gekomen. Ons Huis levert informatie wel snel aan indien dit nodig is.
4	Voor beide partijen relevant onderzoek wordt zoveel mogelijk gezamenlijk uitgevoerd en betaald.	Ons Huis neemt deel aan jaarlijkse onderzoek Twentse woningmarkt.
5	Eenmaal per jaar wordt de werkwijze van het protocol woonoverlast geëvalueerd in het Woondienstenoverleg (WDO), hierbij worden ook de politie en openbaar ministerie betrokken. (Leefbaarheid en Veiligheid) .	Niet of nauwelijks gedaan.
6	Tweemaal per jaar vullen Ons Huis, de gemeente en de overige in Enschede actieve woningcorporaties de woningmarktmonitor (dashboard). Aanlevering gegevens uiterlijk 1 maart en 1 september.	Vanaf 2008 is het dashboard onvoldoende bijgehouden om een concreet beeld te geven van gerealiseerde prestaties in 2008 en 2009.
7	Ons Huis wordt eenmaal per jaar door de gemeente uitgenodigd om deel te nemen aan een beleidsconferentie	Meerdere keren per jaar over verschillende thema's.

Bron: Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – woningcorporatie Ons Huis 2007-2010'

Vanuit de gemeente heeft er onvoldoende monitoring plaatsgevonden op de geleverde prestaties in het werkgebied. Alleen in het eerste jaar (2007) zijn de geleverde prestaties van de corporaties in Enschede gemonitord in de Contactgroep Wonen.

3.3 Overig beleid

3.3.1 Van opvang naar wonen; over ‘Huisvesting van bijzondere (kwetsbare) groepen’

Mede naar aanleiding van de eerste verkenning en het Regionaal Kompas, heeft het college in het kader van de strategische opgave Ons Enschede besloten te starten met de realisatie van 100 wooneenheden voor de cliëntgroep van de opvang. In totaal zijn naar verwachting 250 nieuwe wooneenheden nodig. Daarnaast zouden de huidige sterk verouderde opvanglocaties moeten worden gemoderniseerd. De capaciteit van de opvanginstellingen in Enschede kan, bij realisatie van voldoende AWBZ zorg en extra woonvoorzieningen, teruggebracht worden van 143 naar 100.

Bij de realisatie van nieuwe initiatieven is het zaak een beeld te hebben van alle reeds bestaande locaties waar genoemde groepen gehuisvest zijn. Op basis van de huidige verdeling van locaties over de verschillende buurten wordt voorgesteld te besluiten vooralsnog geen nieuwe (uitbreidings)locaties toe te staan in een deel van de Bothoven in Noord en een deel van Tweekelerveld.

Spreiding is gewenst voor alle voorzieningen. Buurten die in het kader van deze inventarisatie op rood (onvoldoende) staan, zijn dat voor alle voorzieningen, dus zowel voor wonen als uitstroom uit de opvang als voor reguliere woonvoorzieningen. Aanvragen van zorgaanbieders voor locaties buiten de als rood aangemerkte buurten worden daarom normaal, volgens de geldende procedures in behandeling genomen.

In het document zijn geen concrete prestatieafspraken tussen de gemeente en de woningcorporaties opgenomen.

3.4 Nieuw beleid

3.4.1 Visie woningcorporaties Ons Huis, De Woonplaats en Domijn op de stad Enschede

In 2010 is door de drie corporaties in Enschede, Domijn, de Woonplaats en Ons Huis een gezamenlijke visie op de stad gepresenteerd. In het document zijn bewust geen cijfers en aantallen opgenomen, omdat de partijen van mening zijn dat eerst overeenstemming met de gemeente moet bestaan over de gezamenlijke visie op de stad: Enschede.

In het visiestuk geven de corporaties aan dat ze er voor kiezen om te investeren in de bestaande stad en terughoudend willen zijn met nieuwbouw. Er worden geen uitbreidingswijken meer ontwikkeld door de corporaties. De corporaties willen zich inzetten om de kwaliteit van de stad te verbeteren door in te zetten op:

- Het versterken van gebieden (stedelijke herstructurering);
- Leefbaarheid en de kwaliteit van de leefomgeving;
- Duurzaamheid en milieu.

Focus op het bestaande

De prioriteit ligt op de bestaande stad. De bestaande buurten en wijken zijn de belangrijkste woongebieden en blijven dat ook. Daar moet de komende jaren sterk worden ingezet op de kwaliteit van woningen en woonomgeving

Focus op leefbaarheid van wijken en buurten

De corporaties werken samen met bewoners aan leefbare wijken en buurten. Wijken moeten schoon en veilig zijn, geborgenheid bieden, maatschappelijke contacten opleveren en voorwaarden bieden voor mensen om zich te kunnen ontwikkelen, te werken en te ontspannen.

Focus op Energie en Milieu

De corporaties hebben als doel om kwalitatief goede en betaalbare huurwoningen aan te bieden. Bij deze doelstelling hoort de maatschappelijke verantwoordelijkheid voor energie en milieu. De partijen wil dat haar klanten in woningen wonen die een goede energetische kwaliteit hebben. Een kwaliteit die sterk verbonden is met wooncomfort, een goed binnenmilieu en lage energielasten. Energiebesparende maatregelen hebben het meeste effect in de bestaande voorraad. Het is de ambitie voor alle gezamenlijke corporatiewoningen in 2020 gemiddelde het energielabel C te realiseren.

3.5 Presteren naar Opgaven

In deze paragraaf wordt de vertaalslag gemaakt tussen de gerealiseerde prestaties van Ons Huis in het werkgebied, in het kader van de prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010, naar het 'Presteren naar Opgaven'. In de tabellen met de prestatieafspraken (tabel 3.1 t/m 3.6) is per afspraak aangegeven onder welk prestatieveld deze valt.

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

- Jaarverslagen
- Bedrijfsplannen
- Bedrijfsrapportages
- Corporatie in perspectief 2009
- Notulen Contactgroep Wonen

Monitoring van de prestatieafspraken door de gemeente Enschede heeft alleen in 2007 plaatsgevonden. In de jaren erna is de monitoring niet structureel bijgehouden en gedocumenteerd. Naast de feitelijk teruggevonden 'geleverde prestaties' is tevens input gevraagd van de gemeente en Ons Huis. Op deze manier heeft de visitatiecommissie een beoordeling kunnen geven op alle relevante prestatieafspraken tussen de gemeente en de woningcorporatie.

Tabel 3.8 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	7,3
Betaalbaarheid	8,0
Bijzondere doelgroepen	7,0
Leefbaarheid en veiligheid	6,8
Bouwproductie	7,7
Herstructurering	7,2
Duurzaamheid en energie	8,0
Totaal beoordeling	7,4

Het totaalcijfer van Ons Huis voor het presteren naar Opgaven komt uit op een 7,4. Ons Huis scoort het beste op het gebied van 'betaalbaarheid' en 'duurzaamheid en energie'. De laagste beoordeling was op het gebied van de 'Leefbaarheid en veiligheid'.

3.6 Presteren naar Opgaven: Ruim voldoende

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

Tabel 3.9 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 feitelijk geleverde prestaties van Ons Huis in het werkgebied voldoen in grote mate aan de prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeente in het kader van de 'Prestatieafspraken Wonen 2007-2010'	7,4	70%	5,2
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.	Ons Huis beschikt op de prestatievelden over een overzicht (o.a. Woonvisie) van de gemeentelijke en regionale opgaven en heeft deze in overleg met de gemeente in zowel kwalitatieve als kwantitatieve variabelen uiteengezet (Prestatieafspraken en Raamovereenkomst Wonen). De corporatie neemt deel aan de Twentse woningmarktmonitor. Ons Huis beschikt niet over periodieke controle (documenten).	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Ons Huis heeft de opgave in het werkgebied in overleg met de gemeente en overige woningcorporaties vertaald naar concrete doelen voor de corporaties gezamenlijk (Raamovereenkomst) en specifiek voor Ons Huis (Prestatieafspraken). Ons Huis geeft in haar jaarverslagen en de Raamovereenkomst Wonen weer met welke partijen samengewerkt wordt om tot realisatie van de afspraken te kunnen komen.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Specifieke (schriftelijk) monitoring van de prestatieafspraken ontbreekt, maar een groot deel van de variabelen komen terug in de managementdocumenten van Ons Huis. Op dit moment is er onvoldoende zicht op de naleving van de procesmatige afspraken. Deze komen onvoldoende terug in de (management) documenten van Ons Huis. In deze documenten wordt onvoldoende stilgestaan bij de prestatieafspraken die zijn gemaakt.	6	10%	0,6
Presteren naar Opgaven:				7,3

Ons Huis presteert ruim voldoende waar het opgaven in haar werkgebied betreft. Ons Huis kent de opgaven in het werkgebied en de eigen bijdrage aan de opgave is vastgelegd in lokale afspraken. Met de gemeente Enschede en de andere corporaties zijn prestatieafspraken vastgelegd in de 'Raamovereenkomst Wonen 2007-2010'. Op projectniveau bestaan samenwerkingsverbanden met corporaties, zorginstellingen en maatschappelijke partners. De afgelopen jaren heeft er onvoldoende monitoring van de prestaties plaatsgevonden.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Ons Huis kent de stakeholders in haar werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen in projecten. Ons Huis heeft vastgelegd op welke wijze men de stakeholders wil betrekken bij organisatie en beleid. Zie verder hoofdstuk 6 (Governance).

4.2 Samenwerking en overleg

Convenanten en samenwerking

Ons Huis heeft met een aantal partners zoals de gemeente, collega corporaties, zorg- en welzijnsorganisaties en huurdersbelangenverenigingen prestatieafspraken gemaakt. Behalve het bouwen en beheren van huurwoningen moeten woningcorporaties tegenwoordig steeds meer aandacht schenken aan leefbaarheid.

Zorg- en welzijnsorganisaties

- Ons Huis neemt deel aan Taskforce Kwestbare Groepen (o.a. Twentse daklozenmonitor)
- Samenwerking Ons Huis met Stadsbank, Tactus, Politie MEE Twente, Wijkzorgteams/coaches (i.r.t. minder zichtbare aandachtsgroepen)
- Verhuur aan AWBZ erkende zorgaanbieders (JP v/d Bent, Zorggroep Manna, Leger des Heils, Humanitas, Aveleijn SDT, Jarabee)
- Streven in 2010 naar 1 basisconvenant alle Enschedese corporaties met zorgaanbieders

Huurders

Het bestuur van Ons Huis heeft vier keer per jaar overleg met de huurdersbelangenvereniging 'De Wönners'. Ook vindt er regelmatig overleg plaatst tussen de bestuursleden van 'De Wönners' en medewerkers van Ons Huis. Het betreft hier met name onderwerpen als renovatie, vragen en problemen van huurders en voorstellen van het verenigingsbestuur. Door directe contacten probeert Ons Huis zaken op een prettige en snelle wijze te regelen.

Daarnaast is er overleg met bewonerscommissies. In dit overleg komen onderwerpen aan de orde die betrekking hebben op de directe woon- en leefsituatie van de huurders in de complexen. Niet in elk complex zijn de bewonerscommissies even actief. Ons Huis erkent het belang van de bewonerscommissies en heeft in 2008 met alle bestaande commissies overleg gevoerd.

Tevredenheidsmetingen – KWH-label

Ons Huis heeft zich voorgenomen om in 2010 het KWH-label te behalen. In 2008 is een nulmeting uitgevoerd en in 2009 heeft Ons Huis de punten waarop Ons Huis een onvoldoende heeft gescoord opgepakt en geïmplementeerd. De focus lag daarbij op de verbetering van de telefonische bereikbaarheid.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Ons Huis heeft in overleg met ECORYS er voor gekozen om de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de visitatie. Alle stakeholders, behalve de collega woningcorporaties zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Ons Huis en ECORYS. In de brief werd de doelstelling van de visitatie uitgelegd en werd om medewerking gevraagd. Naast de stakeholdersbijeenkomst heeft ECORYS telefonische interviews gehad met wethouders, directeur/bestuurders van collega corporaties in Enschede en een bewonerscommissie. De hoofdpunten van de telefonische interviews komen terug in de volgende paragraaf.

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een korte uitleg over de visitatie en een beknopte profilering van Ons Huis, is in drie gespreksrondes met de stakeholders gesproken over Ons Huis:

Eerste ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Ons Huis op haar eigen doelen en ambities?

Tweede ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Ons Huis in relatie tot de opgaven in het werkgebied?

Derde ronde: Welke boodschap wilt u Ons Huis meegeven?

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Ons Huis. De eerste, tweede en derde gespreksronde gingen vergezeld van een korte enquête. In de derde ronde werd daarnaast nog een korte mondelinge inventarisatieronde gehouden waarin elk van de stakeholders hun boodschap voor de toekomst van Ons Huis kon meegeven en Ons Huis kon vergelijken met een automeerk. In de volgende subparagrafen worden de resultaten van de gespreksrondes weergegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de stakeholders.

Stakeholders

Er waren in totaal 12 stakeholders aanwezig, die allemaal hebben deelgenomen aan de schriftelijke peilingen in de onderstaande gespreksronden.

Tabel 4.1 Bij visitatie betrokken stakeholders ingedeeld in vijf categorieën

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Woningcorporatie	0
Gemeente	3
Zorg- of welzijnsorganisatie	5
Huurderskoepel	3
Overig	1
Totaal	12

In bijlage 3 is een lijst met deelnemers opgenomen.

4.3.2 Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Ons Huis

In de eerste ronde wordt aandacht besteed aan de ambities en doelstellingen van Ons Huis zoals deze in haar ondernemersplan 2008-2012 zijn geformuleerd. Als eerste wordt er gekeken naar de kernwaarden van Ons Huis en de beoordeling door de aanwezige stakeholders.

Tabel 4.2 Gemiddelden van cijfermatige beoordeling van de aanwezige stakeholders

Kernwaarden Ons Huis	Belangrijk?	Prestaties Ons Huis
	Op een schaal van 1-10	Op een schaal van 1-10
Beschikbaarheid en zekerheid in wonen	8,5	7,5
Een stad voor iedereen	8,2	7,0
Maatwerk en tevreden klanten	8,5	7,1
Betrouwbaar, aanspreekbaar, consciëntieus	8,6	7,1
Samenwerkingsbereidheid	8,4	7,1
Innovatie zorg voor het milieu en oog voor architectuur	8,1	6,8
Totaal gemiddelde		7,1

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in tabel 4.2:

- Alle kernwaarden van Ons Huis worden als belangrijk ervaren door de stakeholders. De belangrijkste kernwaarde is “betrouwbaar, aanspreekbaar en consciëntieus.”
- De stakeholders geven de hoogste beoordeling voor de prestaties van Ons Huis op het gebied van “beschikbaarheid en zekerheid in wonen.” De aanwezige stakeholders vinden deze één van de belangrijkste kernwaarden van Ons Huis.
- Op het gebied van “innovatie, zorg voor het milieu en oog voor architectuur” scoort Ons Huis het laagst. Dit is tevens de kernwaarde van Ons Huis die de stakeholders het minst belangrijk vinden.
- Het totaal gemiddelde van de prestaties van Ons Huis op haar kernwaarden komt uit op een 7,1.

Ook de concrete ambities en doelstellen uit het Ondernemingsplan 2008-2012 van Ons Huis, worden beoordeeld door de stakeholders op basis van de vier resultaatgebieden die in de onderstaande tabel zijn opgenomen (plus het financieel meerjarenkader).

Tabel 4.3 Gemiddelden van cijfermatige beoordeling van de aanwezige stakeholders

Ambities en doelstellen Ons Huis	Belangrijk? Op een schaal van 1-10	Prestaties Ons Huis? Op een schaal van 1-10
Klant en klantgroepen	7,7	6,9
Samenleving en maatschappij	8,4	7,3
Vastgoedbeheer en ontwikkeling	7,7	7,2
Organisatie en bedrijfsvoering	7,4	-
Financieel meerjarenkader	8,2	7,7
Totaal gemiddelde		7,3

Op het moment dat minder dan de helft van de stakeholder ergens geen cijfer heeft kunnen geven is in het desbetreffende vak geen cijfer opgenomen

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in de bovenstaande tabel:

- De ambities en doelstellingen die vallen onder de resultaatgebieden “Samenleving en maatschappij” en “Financieel meerjarenkader”, zijn voor de stakeholders het meest belangrijk.
- De stakeholders vinden de “Organisatie en bedrijfsvoering” van Ons Huis het minst belangrijk. In de tabel is geen cijfer opgenomen voor dit resultaatgebied, vanwege te weinig beoordelingen door de stakeholders.
- De hoogste beoordeling is op het gebied van “Financieel meerjarenkader”, gevolgd door “Samenleving en maatschappij” en Vastgoedbeheer en ontwikkeling.”
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties door Ons Huis op haar resultaatgebieden komt uit op een 7,3.

Continuïteit

Ons Huis is al geruime tijd betrokken bij vernieuwings- en herstructureringsprojecten in Enschede. Deze langdurige betrokkenheid en commitment van Ons Huis wordt door de stakeholders als bijzonder positief ervaren. Daarnaast is Ons Huis een belangrijke partner voor zorginstellingen, zowel als verhuurder als ontwikkelaar van nieuwe faciliteiten, c.q. woningen voor zorginstellingen. Ter tafel komt dat Ons Huis problemen niet pas oppakt op het moment dat het in het nieuws komt, maar vooraf al betrokken probeert te zijn. De corporatie is voorzichtig/behoudend met vernieuwing van de woningvoorraad, wat ook deels te koppelen is aan het huidige financiële klimaat. Desondanks is Ons Huis wel bereid om mee te werken aan plannen, onder andere op het gebied van zorg.

Betrouwbaar en aanspreekbaar

De stakeholders hechten veel waarde aan een corporatie die hulp biedt aan mensen die zelf niet in staat zijn om zelf in woonruimte te voorzien. Zij merken op dat het takenpakket en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheden van de corporatie de laatste jaren enorm is uitgebreid. Volgens de stakeholders heeft dit een negatieve invloed op de interne en externe processen van Ons Huis. Dit betekent dat er meer gevraagd wordt van de organisatie van Ons Huis, om zowel intern alle werkzaamheden goed te verdelen en uit te voeren en om richting de ‘klant’ en/of samenwerkingspartner de

kwaliteit en diensten te leveren die men heeft beloofd. Desalniettemin presteert Ons Huis beter op dit thema dan de andere corporaties in Enschede.

De platte organisatiestructuur van Ons Huis wordt door de stakeholders als positief beschouwd. Zij vinden dat Ons Huis serieus luistert naar problemen in de wijk. Mensen weten ook de juiste personen binnen de organisatie te bereiken, omdat de profielen van werknemers duidelijk zijn voor de buitenwereld.

De corporatie is de laatste jaren gigantisch gewijzigd. Ondanks dat vinden alle stakeholders dat ze veel beter presteren dan andere woningcorporaties. Zij zien Ons Huis als één van de weinige corporaties die aanspreekbaar is.

Aandachtspunten

Een aandachtspunt van een aantal stakeholders is dat zij van mening zijn dat Ons Huis te veel afhankelijk is van gemeentelijke doelen. De gemeente stelt ambitieuze sloopplannen vast die vooral betrekking hebben op woningen van de corporaties. Momenteel is er wel overleg tussen de gemeente en de corporaties om de omvang van de sloopplannen te verkleinen. Communicatie is belangrijk en sommige aanwezigen hebben behoefte aan meer contact tussen overheid en burgers. Vanuit een andere hoek wordt aangegeven dat men Ons Huis juist te voorzichtig vindt, met name op het gebied van maatschappelijk vastgoed in de wijk.

Ons Huis scoorde relatief laag op het thema Organisatie en Bedrijfsvoering. Het herkennen van de doelen van de corporatie in de uitvoering is iets dat beter kan. De realisatie van woningen van Ons Huis is goed, ook op lastige en maatschappelijke plekken. Een aantal stakeholders pleit voor meer betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen. Tevens vinden zij dat Ons Huis ook de woonlasten kan verminderen door bijvoorbeeld meer aandacht te besteden aan lage energiekosten. Iets waar op dit moment, volgens deze personen, te weinig aandacht aan wordt besteed.

Op de website van Ons Huis zijn soms heel innovatieve projecten te zien. De vraag bij de stakeholders is of dit in de toekomst gecontinueerd wordt of dat het slechts om een 'proefballon' gaat. De woningcorporatie wordt niet als heel innovatief gezien. Ons Huis kijkt vaak de spreekwoordelijke "kat uit de boom".

4.3.3 Ronde 2 – Opgaven in het werkgebied van Ons Huis

In de tweede ronde wordt aan de deelnemers gevraagd om de prestaties van Ons Huis in het werkgebied te beoordelen. De enquête levert de volgende uitkomsten op:

Tabel 4.4 Gemiddelden van cijfermatige beoordeling van de aanwezige stakeholders

Prestatievelden	Belangrijk? Op een schaal van 1-10	Prestaties Ons Huis Op een schaal van 1-10
Beschikbaarheid	8,5	7,8
Betaalbaarheid	8,5	8,1
Bijzondere doelgroepen	8,4	8,1
Leefbaarheid en veiligheid	8,5	7,5
Nieuwbouwproductie	7,8	7,1
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	8,1	7,4
Duurzaamheid	8,9	6,6
Totaal gemiddelde		7,5

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle prestatievelden worden door de stakeholders als (zeer) belangrijk ervaren. Het hoogst scoren “duurzaamheid”, “leefbaarheid en veiligheid”, “betaalbaarheid” en “beschikbaarheid.”
- Nieuwbouwproductie wordt als minst belangrijk bestempeld door de stakeholders.
- Op het gebied van “betaalbaarheid” en “bijzondere doelgroepen” scoort Ons Huis het beste met een 8,1.
- Opvallend is dat Ons Huis (relatief) laag scoort (6,6) op het gebied van “duurzaamheid”, terwijl dit prestatieveld zeer belangrijk is voor de stakeholders.
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties door Ons Huis op de prestatievelden komt uit op een 7,5.

Handelen en communicatie Ons Huis richting stakeholders

Ons Huis is een corporatie die nieuwe projecten wil ontwikkelen en zaken, c.q. belangrijke onderwerpen bespreekbaar wil maken. Ons Huis kijkt in eerste instantie naar doelgroepen en hecht er waarde aan dat mensen zelfstandig kunnen wonen. Belangrijk is dat de corporatie de juiste signalen oppikt, signalen als: “Hoe krijgen we de huidige groep gehuisvest?” en “Hoe kan zorg geboden worden?”

De stakeholders uiten kritiek op de manier waarop Ons Huis bewoners betreft bij (her)ontwikkelingstrajecten. Participatie verloopt vooralsnog vaak op de oude manier en is niet altijd productief. De stakeholders vinden dat Ons Huis onvoldoende eigen initiatief toont. De stakeholders verwachten meer communicatie over en weer, in een vroeger stadium, tussen de corporatie en de bewoners. Daarbij is terugkoppeling van essentieel belang.

Een aantal stakeholders merkt op dat huurders vaak weinig initiatief nemen om kritiek te uiten richting de corporatie. Huurders hebben het gevoel dat als ze commentaar geven het nog langer duurt voordat er actie wordt ondernomen. Het gebrek aan initiatief geldt volgens de huurdersvereniging niet alleen voor Ons Huis, maar voor alle corporaties in Enschede.

Aan de andere kant merken ze dat Ons Huis probeert om bewoners te betrekken bij projecten. De huurdersvereniging vindt dit positief, maar wil graag meer overleg en op een andere manier. Verder geeft men aan dat een aantal bewonerscommissies zich niet altijd serieus genomen voelt. De bewonerscommissies hebben aangegeven behoefte te hebben aan een verbetering van de communicatie, waarbij ook mensen uit de top van de organisatie van Ons Huis betrokken zijn.

De toekomst van de woningportefeuille

De bestaande woningvoorraad van Ons Huis wordt door veel aanwezige stakeholders als het belangrijkste thema voor de corporatie gezien. De herstructureringsopgave van de bestaande voorraad is een belangrijk onderdeel. De stakeholders zijn van mening dat Ons Huis haar verantwoordelijkheid neemt, maar geeft tegelijkertijd aan dat de corporatie op dit thema voorzichtiger is dan de andere woningcorporaties.

Ons Huis moet ook meer rekening houden met de huisvesting van mensen die speciale zorgbehoefte hebben. Ons Huis zit op dezelfde lijn met de gemeente en zorginstellingen als het gaat om seniorenhuisvesting en het leveren van zorg. Een voorbeeld daarvan is de realisatie van 14 seniorenwoningen in samenwerking met zorggroep Manna.

4.3.4 Ronde 3: Boodschap voor Ons Huis

In de 3^e ronde is er ruimte voor de opmerkingen die in de eerste twee rondes niet ter sprake zijn gekomen. Volgens de stakeholder mag Ons Huis zich wat assertiever opstellen ten opzichte van de gemeente. Verder neemt Ons Huis ook te weinig het voortouw, waardoor ze reactief handelen en het idee opwekken dat Ons Huis gedwongen wordt om mee te doen aan projecten. De stakeholders willen meer communicatie op initiatief van de corporatie.

Punten van aandacht voor Ons Huis

Bij de vraag of Ons Huis belangrijke zaken laat liggen, wordt door de stakeholders op de volgende punten gewezen:

- Meer aandacht voor duurzaamheid en energie
- Doorstroming kwetsbare huurders verbeteren
- Te weinig oog voor partnerships bij de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed
- Beter communiceren met de stakeholders (ook op buurt- en wijkniveau)

Ons Huis vergeleken met een automerk

De stakeholders is gevraagd Ons Huis te vergelijken met een automerk. De volgende auto's werden genoemd (incl. motivering):

- Volkswagen (Golf), is betrouwbaar, behoudt zijn waarde en heeft aandacht voor nieuwe ontwikkelingen.
- Skoda, is goedkoper maar wel degelijk.
- Audi, een mooie degelijke auto met een krachtige motor.
- Land Rover en Mercedes, degelijk en langdurig betrouwbaar.

Rapportcijfer Ons Huis

Het gemiddelde rapportcijfer dat Ons Huis van de aanwezige stakeholders krijgt is een (ruime) 7½, omdat Ons Huis een woningcorporatie is met oog voor haar mensen die sociaal maatschappelijk betrokken is.

4.3.5 Telefonische interviews stakeholders

Naast de stakeholdersbijeenkomst heeft ECORYS telefonische interviews afgenomen met directeur-bestuurders van collegacorporaties, wethouders en een bewonerscommissie. In deze subparagraaf zijn de hoofdpunten uit de gesprekken met de collegacorporaties per onderwerp opgenomen.

Beeld Ons Huis

Ons Huis wordt gezien door de collega corporaties en de wethouders gezien als een stabiele, ietwat behoudende en risicomijdende corporatie, onder andere op het gebied van maatschappelijke voorzieningen. De stakeholders zijn van mening dat er sterk gestuurd wordt vanuit financieel oogpunt.

Het beeld van de bewonerscommissie wordt voornamelijk bepaald op basis van de problematiek die speelt rondom de VVE situatie. Ons Huis heeft 33% van alle stemmen binnen de VVE, waardoor plannen die bewoners/ huurders hebben voor het complex, afgekeurd worden in de VVE vergadering. De bewonerscommissie is van mening dat Ons Huis niet daadkrachtig optreedt en zich verschuilt achter dit juridisch ‘vacuüm’. De bewonerscommissie vindt dat dit beter opgepakt moet worden door Ons Huis.

Verder worden er geen besluiten genomen door Ons Huis over punten die al langer op de agenda staan. De bewonerscommissie voelt zich niet altijd serieus genomen. Ons Huis komt afspraken die zijn gemaakt met de bewonerscommissie niet altijd na (bijv. de afspraak om bewoners tijdig te informeren over werkzaamheden). Vanuit de huurdersvereniging wordt een petitie opgesteld waarin de slechte communicatie vanuit Ons Huis richting de bewonerscommissies wordt aangekaart.

Eigen doelen en ambities Ons Huis en opgaven in het werkgebied

Men ziet dat Ons Huis zich inzet op het gebied van ‘beschikbaarheid en zekerheid in het wonen’, door middel van een goede uitvoering van de beheertaken en nieuwbouwontwikkeling. Men vindt dat Ons Huis teveel focust op het Wonen als ‘doel’ en te weinig gebruikt als ‘middel’ voor de maatschappelijke opgave van de corporatie.

Bij nieuwe ontwikkelingen probeert Ons Huis goed te luisteren naar de woonconsument en treedt in contact met bewoners in de wijk. Een voorbeeld is het project Dolphia waar veel discussie bestond over het project en de sloop-nieuwbouw. In dit geval heeft Ons Huis inspanningen geleverd en investeringen gedaan om de wensen van de bevolking te verwerken in het project en zijn uiteindelijk de plannen aangepast door Ons Huis.

Bijzondere doelgroepen worden goed bediend door Ons Huis, maar de bereidheid om onrendabel te investeren in voorzieningen, wordt minder geacht dan bij de collegacorporaties in Enschede. De betaalbaarheid van woningen is zeer goed bij Ons Huis. Op dit vlak liggen er nog mogelijkheden voor Ons Huis om het eigen bezit beter te benutten.

Een van de stakeholders vindt dat Ons Huis bij investeringsbeslissingen te weinig rekening houdt met het overstijgend belang voor de stad. Hierdoor lijkt het alsof Ons Huis vaak voor de eigen organisatie kiest, in plaats van het grotere geheel. Ons Huis is terughoudend en soms wispelturig als het gaat om nieuwe initiatieven van de

woningcorporaties in Enschede. Deze terughoudendheid ziet men terug op het gebied van investeringen in de leefbaarheid van wijken en herstructurering in bestaande wijken.

Een voorbeeld van het bovenstaande heeft betrekking op het plan van de gemeente om samen met corporaties (een deel van) het maatschappelijk vastgoed in Enschede (incl. zorg) onder te brengen in een gezamenlijk fonds. Hierdoor zouden welzijnsorganisaties zich alleen hoeven te focussen op hun primaire taak en zich geen zorgen hoeven te maken over het vastgoed. In dit geval heeft Ons Huis aangegeven geen interesse te hebben in dit initiatief, omdat het volgens de corporatie te ver van hun kerntaak afstond.

Volgens de stakeholders zet Ons Huis zich goed in op het gebied van duurzaamheid en energie en heeft de corporatie daarin een voortrekkersrol in de gemeente. De betrokkenheid van de directeur-bestuurder in de werkgroep duurzaamheid wordt gewaardeerd.

Oordeel stakeholders

Ons Huis wordt gezien als een terughoudende, maar betrouwbare en consciëntieuze partij, waarmee het goed samenwerken is op het moment dat de corporatie zich heeft gecommitteerd als samenwerkingspartner in een gezamenlijk project. Ze geven vroeg in het proces duidelijk aan wat ze wel en niet oppakken. Op het moment dat ze er voor gaan, gaat Ons Huis er vol voor en blijken ze een betrouwbare partner. Bij projecten stellen ze zich wel zakelijk op en gaan ze erg ver bij onderhandelingen.

De collega-corporaties in Enschede geven Ons Huis een 7, omdat dit een ruime voldoende is, maar met ruimte voor verbetering. Men hecht waarde aan de goede intermenselijke relatie tussen de corporaties.

De geïnterviewde wethouders van Enschede geven Ons Huis een 7,5. Vergeleken met de andere corporaties in Enschede is Ons Huis het meest degelijk, maar blinken de andere corporaties weer uit op andere thema's/onderwerpen. Ze zijn dus onderscheidend ten opzichte van elkaar maar vullen elkaar wel goed aan.

De betrokken personen van de bewonerscommissie geeft Ons Huis een 7,5-8, want de kwaliteit van de woning is erg goed en mankementen worden snel verholpen en een 6 voor de kwaliteit van de omgeving rond de woning. Dit komt gemiddeld uit op een 7.

4.3.6 Eindoordeel stakeholders

De verschillende stakeholders hebben Ons Huis het volgende rapportcijfer gegeven:

Tabel 4.5 Rapportcijfers stakeholders naar type stakeholder

Type stakeholder	Gemiddeld cijfer
Gemeente	7,2
Wethouders	7,5
Vertegenwoordigers van huurdersvereniging	8,1
Vertegenwoordigers van bewonerscommissie	7,0
Maatschappelijke partners	7,5
Collega woningcorporaties	7,0
Overige stakeholders	8,0
Gemiddelde over alle stakeholders	7,5

De stakeholders van Ons Huis geven Ons Huis gemiddeld een 7,5 voor de prestaties die ze leveren.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: Ruim voldoende

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

Tabel 4.6 Presteren volgens Stakeholders (deel 1)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>Bij het raadplegen van de stakeholders door middel van een bijeenkomst en telefonische interviews ontstaat een positief beeld over het handelen en presteren van Ons Huis. Naast de waardering voor haar inzet op een aantal prestatiegebieden zoals de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, bouwproductie en bijzondere doelgroepen zijn er gebieden waarop Ons Huis zich kan verbeteren. Een belangrijk gebied is de herstructurering van wijken en de manier waarop Ons Huis dit oppakt.</p>	7,5	70%	5,3
<p>II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>Ons Huis houdt een lijst bij van haar stakeholders. Ons Huis voert periodiek overleg met de vertegenwoordigers van de huurders en de gemeente i.c.m. de andere corporaties (contactgroep Wonen). Met de overige stakeholders wordt meer op projectbasis overleg gevoerd. De schriftelijke verslagen van bijeenkomsten met stakeholders zijn niet terug te vinden op de website van Ons Huis.</p>	7	10%	0,7
<p>III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	<p>De relatie tussen de verwachtingen, c.q. wensen van de stakeholders en de geplande prestaties worden onvoldoende belicht in de managementdocumenten van Ons Huis. Ons Huis stelt wel samen met een aantal stakeholders raamovereenkomsten op waarin duidelijke prestatieafspraken voor beide partijen zijn opgenomen.</p>	6	10%	0,6
Presteren volgens Stakeholders:				7,3

Tabel 4.7 Presteren volgens Stakeholders (deel 2)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings -factor	Gewogen oordeel
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het formuleren van het Ondernemingsplan 2008-2012 heeft Ons Huis 10 gesprekken gevoerd met stakeholders. Daarnaast streeft Ons Huis naar het behalen van het KWH-huurlabel en heeft in het kader daarvan de klanttevredenheid van de corporatie laten beoordelen. De beoordeling komt terug in de managementdocumenten. De waardering van andere stakeholders voor de gerealiseerde prestaties van Ons Huis is niet terug te vinden in managementdocumenten.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders:				7,3

Ons Huis kent de stakeholders in haar werkgebied goed en heeft formele en informele overleggen met hen. Er zijn afspraken vastgelegd in formele documenten en er zijn samenwerkingen op projectniveau. Ons Huis heeft geen convenanten afgesloten met, of samenwerkingsverbanden aangegaan, met zorgpartijen en maatschappelijke instellingen.

Stakeholders hebben de prestaties van Ons Huis beoordeeld met een 7,5. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. De meest kritische stakeholders van Ons Huis zijn de collega woningcorporaties, de gemeente en de vertegenwoordigers van de bewonerscommissie.

De laatste jaren heeft Ons Huis zich ingezet om het contact met de huurders te verbeteren, door middel van de huurdersvereniging en de bewonerscommissies.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Inleiding

ECORYS beoordeelt het presteren naar vermogen en efficiëntie veelal langs drie invalshoeken:

- De Transparantiemethodiek⁴, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De eigen filosofie en het financiële beleid van Woonpalet inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

Langs deze lijnen komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen.

Ons Huis heeft aangegeven dat het invullen van de Transparantiemethodiek te tijdsintensief is. Ons Huis en ECORYS hebben er gezamenlijk voor gekozen om de transparantiemethodiek niet in te vullen. In de plaats daarvan heeft ECORYS de door Ons Huis opgestelde financiële vertaling van de maatschappelijke prestaties opgenomen. Langs deze lijnen komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen. De beoordeling wordt aangevuld met een oordeel over de beleidsmatige inbedding en de transparantie. Het beoordelingsschema uit het SEV-referentiekader is in de bijlage opgenomen.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2006 tot en met 2008 komt Ons Huis naar voren als een actieve corporatie met een grote dynamiek in de woningvoorraad en omvangrijke investeringsplannen. Ons Huis is een financieel gezonde corporatie, die vanwege het huidige tijdsgewricht pas op de plaats moet maken wat betreft de realisatie van nieuwbouwprojecten. De corporatie ziet zich genoodzaakt om plannen bij te stellen, wil ze voldoen aan de richtlijnen van het CFV en WSW. In het navolgende worden de gegevens weergegeven betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2009 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep⁵ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

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

⁵ Ons Huis behoort in CFV-termen tot de corporaties met marktgevoelig bezit.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Ons Huis heeft veel lagere uitgaven voor klachtenonderhoud dan de referentiegroep en ook het landelijke beeld. De uitgaven voor klachtenonderhoud zijn in de periode vanaf 2006 echter wel toegenomen. Dit geldt ook voor het planmatig onderhoud, dat van 2007 naar 2008 sterk is gestegen. Toch liggen de uitgaven ook op het gebied van mutatieonderhoud en planmatigonderhoud per VHE lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld. De (absolute) uitgaven voor mutatieonderhoud zijn in 2008 gedaald ten opzichte van 2006 en 2007. Wanneer gekeken wordt naar woningverbeteringsuitgaven wordt vastgesteld dat de uitgaven van Ons Huis in 2007 en 2008 niet zijn opgenomen door het CFV.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Ons Huis, 2006 t/m 2008

x €1.000	2006	2007	2008	in €per vhe 2008		
				Ons Huis	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	639	680	761	158	290	300
Mutatieonderhoud	625	633	564	117	172	186
Planmatig onderhoud	1.561	1.447	4.270	889	961	978
Woningverbetering	1.970	0	0	0	10.111	13.928

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Uit het jaarverslag van Ons Huis blijkt dat in 2008 €1.076.000 is uitgegeven aan woningverbetering. In 2007 was deze investering €1.060.000. De gemiddelde investering per VHE was in 2008 €4.780 en ligt daarmee aanzienlijk lager dan de investeringen in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in individuele sociale activiteiten en fysieke activiteiten. De totale uitgaven aan leefbaarheid per woongelegenheden die betrekking hebben op sociale activiteiten ligt voor Ons Huis op een hoger niveau dan de referentiegroep. De leefbaarheidsuitgaven die betrekking hebben op fysieke activiteiten liggen daarentegen weer aanzienlijk lager dan de referentiegroep. De totale investering is lager voor Ons Huis ten opzichte van de referentie en het landelijke cijfer.

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

	Ons Huis	Referentie	Landelijk
Individuele sociale activiteiten	74	40	58
Individuele fysieke activiteiten	11	55	54
Totaal	84	95	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vanaf 2006 heeft Ons Huis een budget dat wordt aangewend voor leefbaarheid vastgesteld op €600.000 per jaar. In de periode 2006 t/m 2009 gaat circa 1/3 van het budget naar de wijkbeheerders. Daarnaast gaat er per jaar een aanzienlijk deel van het budget naar representatiekosten / wijkaanpassingen. Het jaarlijks geïnvesteerde bedrag is de afgelopen twee jaar sterk afgenomen, van €260.000 in 2006 naar €50.000 in 2009.

Het overige deel van het budget komt ten goede aan de verbetering van de sociale veiligheid van de diverse complexen. In 2008 en 2009 is in totaal €380.000 niet besteed aan leefbaarheid. Ons Huis heeft geen uitgewerkt leefbaarheidsbeleid en kan meer inspanningen verrichten om het budget voor leefbaarheid zo optimaal en volledig mogelijk te gebruiken.

Mutaties

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting laat de mutaties in het bezit van de corporaties (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) zien als een percentage van de voorraad. Opvallend is Ons Huis voor zowel de periode 2006-2008 als de prognose 2009-2013 een hogere dynamiek heeft voor nieuwbouw huurwoningen. Dit is in lijn met de doelstellingen en ambities van Ons Huis en de consequenties die dit heeft in de financiële meerjarenprognose. Op alle overige aspecten scoort Ons Huis minder sterk dan de referentiegroep en het landelijk beeld, met uitzondering van sloop huurwoningen in de prognose 2009-2013.

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

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

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Ons Huis werkt actief aan haar doelstelling om het woningbezit te vergroten richting 2012. De afgelopen 4 jaar is het woningbezit voldoende toegenomen, door realisatie of aankoop van woningen en loopt daarmee in lijn met de jaarlijkse groei-doelstelling van Ons Huis.

Realisatie-index

Wat betreft de nieuwbouw, sloop en verkoop van bezit kan vastgesteld worden dat Ons Huis haar eigen prognoses in de periode 2006-2008 meer waarmaakt dan landelijk het geval is. Met name de realisatie van nieuwbouw laat een positieve uitschieter zien. Op het gebied van nieuwbouwontwikkeling is Ons Huis goed bezig.

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

Realisatie-index 2006-2008	Ons Huis	Landelijk
Nieuwbouw	77%	56%
Sloop	59%	45%
Verkoop van bezit	63%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kosten en opbrengsten productie

De huuropbrengst per VHE ligt nagenoeg gelijk aan het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke cijfer. Sinds 2005 is de verhuuropbrengst per VHE sterker gestegen dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Op het gebied van koopwoningen zijn er geen gegevens van Ons Huis beschikbaar bij het CFV. Vandaar dat een 0 is opgenomen in de tabel.

Tabel 5.5 Kosten en opbrengsten productie 2008

Rendement	Ons Huis	Referentie	Landelijk
Huuropbrengst per VHE	4.809	4.739	4.729
Sociale huurwoningen			
Bruto stichtingskosten	164.248	166.617	155.528
- grondkosten	31.757	21.675	20.681
- bouwkosten	132.490	135.064	128.809
- bijkomende kosten	0	9.877	6.038
Koopwoningen			
Bruto stichtingskosten	0	165.750	181.208
Netto verkoopresultaat	0	9.500	11.275
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	138.667	125.223	146.104
Verkoopkosten	1.667	2.915	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De woningproductie van Ons Huis kent in de sociale huursector iets lagere stichtingskosten. Opvallend zijn de hogere grondkosten en niet meegerekende bijkomende kosten bij Ons Huis. Per saldo zijn de bruto stichtingskosten iets onder het niveau van de referentiegroep. De verkoopopbrengsten van het bestaand bezit van Ons Huis zijn aanzienlijk hoger dan die van de referentiegroep.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad ligt in de periode 2005-2008 op een redelijk vergelijkbaar niveau als de referentiegroep en het landelijke beeld laten zien.

Tabel 5.6 Interest coverage ratio

Interest Coverage Ratio	2005	2006	2007	2008
Ons Huis	1,6	1,9	1,8	1,5
Referentiegroep	1,6	1,8	1,7	1,5
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde van Ons Huis per verhuureenheid ligt hoger dan het landelijk gemiddelde, net zoals de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. De WOZ-waarde ligt wel lager dan het landelijk beeld.

Tabel 5.7 Vastgoedwaarde

	Ons Huis	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 59.236	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 49.103	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 128.407	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	3,7	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, 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 Ons Huis is het oordeel positief.

Tabel 5.8 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Ons Huis	16.444	17.363
Referentie	13.818	14.941
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid hoger ligt dan in de referentiegroep en het landelijke beeld. Het volkshuisvestelijk vermogen per VHE zal in 2013 toenemen.

De risicobeoordeling in 2008 ligt over het algemeen lager dan voor de referentiegroep geldt. Deze lagere gevoeligheid geldt voor het operationele risico⁶, het macro-economische⁷ en het marktrisico⁸. Ook in 2013 liggen alle risicobeoordelingen ten opzichte van de referentiegroep op een lager niveau.

⁶ 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.

⁷ 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 5.9 Risicobeoordeling (als % van het balanstotaal)

	2008				2013			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
Ons Huis	3,5	5,3	0,8	6,4	3,8	11,5	3,4	12,6
Referentie	4,4	7,0	1,6	8,5	6,1	12,9	4,7	15,2
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht tot de vermogenspositie. Ons Huis heeft het continuïteitsoordeel A gekregen. Dit betekent dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie, volgens het CFV, leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. Er is een balans tussen de activiteiten en de financiële positie van Ons Huis.

⁸ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkoopt lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

5.3 Financiële sturing door Ons Huis

Het door Ons Huis gevoerde financiële beleid is vastgelegd in het Treasurystatuut. Met dit managementdocument beoogt Ons Huis haar strategische keuzes nader uit te werken en een adequaat inzicht te bieden in haar financierings- en beleggingsbeleid, waardoor een betere sturing en evaluatie van het gevoerde beleid mogelijk wordt en de financieringsrisico's beperkt kunnen worden. In 2009 is het Treasurystatuut aangepast op een aantal punten, waaronder de doelstelling om het weerstandsvermogen tussen de 13% en 17% te houden is aangepast.

Ons Huis voert een voorzichtig en risicomijdend beleid met betrekking tot treasury. De door Ons Huis jaarlijks opgestelde financiële meerjarenplanning (FMP) vormt een belangrijk instrument voor de uitvoering van het treasurybeleid.

Het ambitieuze groeiscenario en de lastenverzwaring leiden ertoe dat Ons Huis voor de komende periode van tien jaar, niet voldoet aan de WSW-norm van een positieve operationele kasstroom na aftrek van de 2% aflossingsfictie. Toch is het toegekende faciliteringsvolume naar verwachting voldoende om de geplande volkshuisvestelijke investeringen en herfinancieringen mogelijk te maken. Hoewel Ons Huis mogelijk niet voldoet aan de kasstromentoets, is het faciliteringsvolume naar verwachting wel voldoende. Hierover gaat Ons Huis op korte termijn in gesprek met het WSW. Indien dit niet leidt tot een bevredigende uitkomst, zal Ons Huis genoodzaakt zijn de ambities voor de komende drie jaar bij te stellen. Uit het bovenstaande blijkt dat Ons Huis scherp aan de wind zeilt, met betrekking tot het optimaal gebruiken van de financiële middelen ten behoeve van de volkshuisvesting. Toch wil Ons Huis een A-status behouden en daarom kijkt de corporatie naar de mogelijkheden om de ontwikkelportefeuille op onderdelen aan te passen, c.q. tijdelijk te verkleinen door projecten uit te stellen. Dit heeft tevens invloed op de (financiële) mogelijkheden om samenwerkingsverbanden aan te gaan met bepaalde stakeholders.

Elementen van het financiële beleid van Ons Huis zijn:

- Ons Huis heeft gekozen voor een eenvoudige interne indicator: de verhouding tussen het eigen vermogen en het (geconsolideerde) balanstotaal, als tegenwicht voor de complexe CFV-calculaties. Het CFV-model is minder geschikt voor periodieke interne sturing en voor het toetsen van (wijzigingen in) meerjarenprognoses, omdat het CFV de opzet van haar model jaarlijks herziet. Als interne norm hanteert Ons Huis een ondergrens van 20%.
- In de financiële meerjarenprognose dient het voortschrijdende vijfjaarsgemiddelde van de solvabiliteit ten minste 20% te bedragen.
- Jaarlijks het solvabiliteitsoordeel “voldoende” verkrijgen van het CFV.
- Jaarlijks het continuïteitsoordeel A verkrijgen van het CFV.
- Ons Huis stuurt niet op liquiditeit/werkkapitaal, omdat men heeft ervaren dat er per kwartaal sterke verschillen ontstaan. Men maakt gebruik van een kredietfaciliteit (€10.000.000) bij de bank, die maandelijks wordt gemonitord.
- Ons Huis houdt een minimale liquiditeitsbuffer aan van €2.000.000.
- Investerings op lange termijn worden in principe gefinancierd met langlopend vermogen.
- In de toekomst wil Ons Huis gebruik blijven maken van de borging door het WSW.

- Waardering tegen bedrijfswaarde.
- Procedures op het gebied van treasury betreffen:
 - Het aantrekken van financieringsmiddelen
 - Het beleggen van (tijdelijk) overtollige middelen
 - Het beheersen van de geldstromen
 - Het beheersen van de renterisico's
- Goedkeuring van (nieuwbouw)investeringen wordt gegeven door de Raad van Commissarissen.
- Met betrekking tot projecten en deelnemingen kent Ons Huis periodieke ijkmomenten voor risicoanalyse. Geconstateerde risico's worden intern uitgebreid besproken en risicoanalyses worden gezamenlijk uitgevoerd.
- Ons Huis voert geen actief verkoopbeleid.

In de bedrijfsrapportages van Ons Huis wordt per kwartaal de ontwikkeling van de financiële positie bijgehouden. De volgende indicatoren komen terug in de Balanced Score Card:

- Solvabiliteit
- Liquiditeit
- Financiering
- Resultaat
- Rendement op financiële beleggingen
- Bruto aanvangsrendement
- Beheerskosten
- Huurachterstand
- Renterisico
- Uitvoeren begroting

Oordeel Ministerie van VROM (CFV – WSW)

In de oordeelsbrief van VROM aan de corporaties staan oordelen en signaleringen opgenomen, gebaseerd op de informatie die door Ons Huis is ingediend. De hoofdpunten kwamen aan bod in de brief:

- Voorgenomen activiteiten in de periode 2009-2013 zijn passend bij de financiële mogelijkheden van Ons Huis
- Continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel
- Solvabiliteit ultimo 2008 is voldoende
- Netto bedrijfslasten Ons Huis geen aanleiding voor verdere vragen/verantwoording
- Verzoek om motivering bouw woningen hoger dan €200.000
- Verzoek om informatie m.b.t. betrokkenheid toekomstige ontwikkeling Polaroid gebied
- Verzoek om nadere analyse uit te voeren naar de oorzaken van het niet realiseren van een deel van de woningbouwprognose

Op basis van het oordeel van het Ministerie van VROM kan geconcludeerd worden dat Ons Huis financieel solide is en ondanks de grote ambities de continuïteit weet te waarborgen. De motivering van de woningen hoger dan €200.000 houdt verband met streven van Ons Huis om een hoge kwaliteit nieuwbouwwoningen te realiseren en haar oog voor architectuur. Wel heeft Ons Huis moeten afwaarderen op de Polaroid locatie.

Op het moment dat de locatie werd aangekocht waren de aannames erg voorzichtig, alleen is gebleken dat deze niet voorzichtig genoeg waren.

5.3.1 Meerjarenbegroting 2011-2019

De meerjarenbegroting voor de komende jaren laat zien dat Ons Huis een positief resultaat verwacht na 2013. Dit is primair het gevolg van de stijgende huurinkomsten, deels als gevolg van een grotere woningvoorraad en afnemende bedrijfslasten op het gebied van herstructurering en 'aanbod aan de samenleving'. Daarnaast vallen op de stijgende rentelasten, deels als gevolg van de nieuwbouw in de periode tot en met 2012-2013 en de stijgende post belastingen in verband met de vennootschapsbelasting.

Tabel 5.10 Meerjarenbegroting Ons Huis 2011-2019

Winst en verlies (x 1.000)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Bedrijfsopbrengsten									
Huren	28.815	31.307	34.454	36.528	37.333	37.825	38.556	39.119	39.892
Verkoopresultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	437	442	448	454	460	466	472	479	486
Som der bedrijfsopbrengsten	29.252	31.749	34.902	36.982	37.793	38.291	39.028	39.598	40.378
Bedrijfslasten									
Afschrijvingen	516	527	380	337	316	320	334	362	369
Waardeveranderingen	5.362	5.109	4.859	3.211	0	0	0	0	1.000
Lonen, salarissen, sociale- en pensioenlasten	3.881	4.046	4.218	4.397	4.584	4.779	4.982	5.194	5.414
Onderhoud	5.900	5.980	6.328	6.222	8.112	5.698	5.930	4.740	5.434
Herstructurering	1.628	1.627	0	494	600	600	600	600	0
Aanbod aan de samenleving	1.285	1.285	285	285	290	0	0	0	0
Overige bedrijfslasten	4.484	4.456	4.592	4.720	4.845	4.939	5.033	5.127	5.238
Totaal bedrijfslasten	23.056	23.030	20.662	19.666	18.747	16.336	16.879	16.023	17.455
Bedrijfsresultaat	6.196	8.719	14.240	17.316	19.046	21.955	22.149	23.575	22.923
Financiële baten en lasten									
Rentebaten en opbrengsten fin. activa	159	154	149	143	137	133	130	130	130
Rentelasten	11.757	13.813	15.219	15.803	18.532	18.582	18.431	18.205	17.979
Belastingen	0	43	1.027	1.241	166	894	981	1.403	1.549
Buitengewone baten/lasten	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutatie actuele waarde	-20	-20	-19	-18	-7	-3	0	0	0
Jaarresultaat	-5.422	-5.003	-1.876	397	478	2.609	2.867	4.098	3.525

Bron: Bedrijfsplan 2010, Ons Huis

Balansontwikkeling 2011 t/m 2019.

De balansontwikkeling voor de periode 2011-2019 laat een afnemende negatieve ontwikkeling van het eigen vermogen zien tot en met 2013. Vanaf 2014 neemt het eigen vermogen van Ons Huis toe.

Tabel 5.11 Balansontwikkeling 2011 t/m 2019

X 1.000 euro	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Eigen vermogen	117.780	112.777	110.901	111.927	111.775	114.384	117.251	121.349	124.874
Totaal vermogen	429.065	466.108	487.234	491.661	496.134	496.729	495.588	494.671	494.205
Jaarresultaat	-5.422	-5.003	-1.876	397	478	2.609	2.867	4.098	3.525
Solvabiliteit	27,5	24,2	22,8	22,6	22,5	23,0	23,7	24,5	25,3
Liquiditeit*	0,36	0,31	0,35	0,34	0,38	0,35	0,25	0,36	0,35

Eind 2009 is Ons Huis overgegaan op haar eigen solvabiliteitsdoelstelling (in plaats van de CFV-berekening). Hierdoor is Solvabiliteit in de meerjarenprognose 2011-2019 opgenomen en het weerstandsvermogen in de 'oude' meerjarenprognose 2010-2018. In de meerjarenprognose 2011-2019 blijft de solvabiliteit boven de minimale grens van 20%.

Kasstromen

Het kasstroomoverzicht voor de periode 2010-2015 laat een toenemende negatieve kasstroom zien. De kasstromen in de onderstaande tabel is op basis van de ambities en doelstellingen in het bedrijfsplan 2010 van Ons Huis.

Tabel 5.11 Intern kasstroomoverzichten Ons Huis 2010-2019

Obv. ambities Bedrijfsplan	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Op. kasstroom voor aflossing	4.547	3.398	3.574	3.677	4.753	1.713	3.558	3.830	5.089	4.923
Af: genormeerde aflossing (2%)	4.633	5.036	6.111	6.939	7.402	7.473	7.560	7.525	7.438	7.341
Op. kasstroom na aflossing	-86	-1.638	-2.537	-3.262	-2.649	-5.760	-4.002	-3.695	-2.349	-2.418
Gemiddelde eerste 5 jaren	-2.034									
Gemiddelde 10 jaren	-2.840									

Bron: Presentatie Bedrijfsplan 2010.

In het kader van goed financieel beleid heeft Ons Huis een alternatieve kasstroomberekening gemaakt, rekening houdend met bijgestelde ambities. Uit dit alternatieve kasstromenoverzicht blijkt een minder negatieve ontwikkeling van de kasstromen voor de komende 10 jaar. Dit komt doordat verschillende ontwikkelingsprojecten van Ons Huis uit de financiële meerjarenprognose zijn gehaald. Het gaat om geplande projecten die geschrapt kunnen worden in de periode 2010-2019. Deze aanpak is tekenend voor de ambitie van de corporatie.

Tabel 5.12 Intern kasstroomoverzichten Ons Huis met bijgestelde ambities 2010-2019

Uitkomst bijstellen ambities	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Op. kasstroom voor aflossing	4.547	3.696	4.496	4.843	6.044	3.620	5.465	5.736	6.995	6.829
Af: genormeerde aflossing (2%)	4.633	4.722	5.140	5.711	6.042	6.006	6.093	6.058	5.971	5.874
Op. kasstroom na aflossing	-86	-1.026	-644	-868	2	-2.387	-628	-322	1.024	955
Gemiddelde eerste 5 jaren	-524									
Gemiddelde 10 jaren	-398									

Bron: Presentatie Bedrijfsplan 2010.

5.4 Efficiëntie

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

5.4.1 Cijfers CFV

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen volgens de cijfers van het CFV bij Ons Huis onder het niveau van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen lager bij Ons Huis en de corporatie heeft meer VHE per Fte (104) dan de referentiegroep (87). Het meerjarig beeld van de wijze waarop de bedrijfslasten zich hebben ontwikkeld, laat zien dat Ons Huis een afname kent in de bedrijfslasten. In 2005 is er sprake van een sterke daling in de bedrijfslasten, waarna deze weer geleidelijk toeneemt. De netto bedrijfslasten zijn een aanzienlijk lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiegroep.

Tabel 5.13 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Ons Huis	€ 1.259	€ 747	€ 919	€ 1.165	-7,4
Referentiegroep	€ 1.179	€ 1.159	€ 1.150	€ 1.383	17,3
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Tabel 5.14 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Ons Huis	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.165	€ 1.383	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 71.822	€ 62.916	€ 64.248
Aantal vhe per fte	104	87	92

Bron: Corporatie in Perspectief, Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Het aantal verhuureenheden per Fte is groter dan de referentiegroep en het landelijk beeld. De personeelskosten per verhuureenheid liggen hoger dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De netto bedrijfslasten per VHE van Ons Huis zijn lager dan die van de referentiegroep en het landelijk beeld.

5.5 Presteren naar Vermogen: Goed

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

Tabel 5.15 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (deel 1)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
Vermogensprestatie I. Bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.	I. De vermogensberekening van Ons Huis vindt plaats op basis van de bedrijfswaarde. In de financiële meerjarenprognose (FMP) van Ons Huis, die is terug te vinden in de Bedrijfsplannen, kijkt de corporatie 10 jaar vooruit op de ontwikkeling van de financiële positie en het eigen vermogen. De FMP in het jaarverslag weerspiegelt de ambitie van Ons Huis op het gebied van nieuwbouw, met een sterke investeringsopgave m.b.t. nieuwbouw t/m 2012. Ook de focus op de kwaliteit van het eigen bezit na 2012 is terug te zien in de FMP. Vanaf 2013 is een jaarlijkse investering van € 750.000 opgenomen voor herstructurering. Opvallend is dat de post onderhoud alleen in 2013 stijgt en daarna weer hetzelfde niveau als de voorgaande jaren aanneemt. Het eigen vermogen neemt t/m 2014 licht af als gevolg van de groei doelstellingen van Ons Huis. Dit resulteert tevens in een sterke stijging van de langlopende schulden. Na 2014 is het omslagpunt voor de ontwikkeling van het eigen vermogen versus de langlopende schulden. Vanaf 2015 neemt het eigen vermogen weer toe en nemen de langlopende schulden af. In de Bedrijfsplannen zijn tevens gedetailleerde investeringsoverzichten opgenomen voor de korte termijn.	8	70%	5,6

Tabel 5.16 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (deel 2)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p>Vermogensprestatie</p> <p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>II. Ons Huis voert geen actief verkoopbeleid voor de bestaande voorraad. Daarnaast hoeft Ons Huis geen woningen te verkopen om vermogen vrij te maken voor investeringen in nieuwbouwprojecten.</p> <p>In het overzicht 'verloop woningvoorraad en overige verhuureenheden' (Bedrijfsplan) wordt inzicht gegeven in de verkoopstrategie van Ons Huis in de wijken.</p> <p>Ons Huis maakt voor het aantrekken van externe financiering gebruik van de borgstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Het financiële beleid is risicomijdend en Ons Huis overweegt haar investeringsprogramma bij te stellen als de normen van het WSW niet gehaald dreigen te worden. Daarnaast heeft Ons Huis een minimale solvabiliteitseis van 20% (voor het voortschrijdende vijfjaargemiddelde in de FMP).</p> <p>Ons Huis heeft een focus op zowel de marktrisico's als de macro-economische en operationele risico's. Op het gebied van operationele risico's heeft Ons Huis de afgelopen jaren de interne processen verbeterd (o.a. invoering nieuw automatiseringssysteem) en een aangepaste organisatiestructuur met als doel om de voorbereidende en toezichhoudende diensten, c.q. activiteiten zijn van elkaar te scheiden. Om de macro-economische risico's en met name de renterisico's te beperken maakt Ons Huis gebruik van de duration methodiek, waarbij een minimale omvang van de resterende duration van de leningenportefeuille op 4 jaar is gesteld. De marktrisico's worden eveneens goed gemonitord en wordt sterk gestuurd op de kasstromen. Op het moment dat de deze onder de norm zitten dan wordt een bijstelling van ambities en investeringen serieus overwogen.</p>			

Tabel 5.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (deel 3)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p>Vermogensprestatie</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>III Ons Huis geeft duidelijk inzicht in de ontwikkeling van het eigen vermogen ten opzichte van de langlopende schulden, het jaarresultaat en de kasstromen. De corporatie geeft aan te sturen op kasstromen. Zowel het saldo van de kasstromen als het jaarresultaat, zijn vanwege de aanzienlijke investeringen in de woningportefeuille (m.n. nieuwbouw) negatief. De investeringen in leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed worden onderbelicht. Ons Huis presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</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 (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p>	<p>II Ons Huis heeft geen expliciete doelstellingen en ambities ten aanzien van het beoogd economisch rendement. In de balanced score card zijn wel rendementsdoelstellingen (BAR) opgenomen voor commerciële en niet-commerciële investeringen. Om een maximale bijdrage te kunnen leveren aan de volkshuisvesting hanteerde Ons Huis tevens een bovengrens voor het weerstandsvermogen (<17%).</p>	7	10%	0,7
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>III Ons Huis hanteert een solvabiliteitsdoelstelling in haar Treasurystatuut, die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	8	10%	0,8
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p>	<p>IV De netto bedrijfslasten van Ons Huis liggen ca. 15% lager dan de referentiegroep en presteert efficiënt</p>	8	10%	0,8
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie:				7,9

6 Governance

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Ons Huis het toezicht op haar functioneren heeft geregeld. Hierbij wordt onder meer beoordeeld in welke mate Ons Huis gevolg geeft aan de in het visitatiekader opgenomen normen ten aanzien van governance.

De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden op het gebied van:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

In het visitatiekader is aangegeven dat het niet de bedoeling is om de (volledige) naleving van de Aedes Governance Code te toetsen. Het gaat vooral om hetgeen de Raad van Commissarissen doet om de maatschappelijke prestaties in beeld te brengen en de prestaties daarop te toetsen en in continuïteit te borgen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance onder meer gebaseerd op de wijze waarop Ons Huis omgaat met de Governance code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn statuten, reglementen en verslagen van RvC-bijeenkomsten bestudeerd. Tevens zijn interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met een delegatie van de Raad van Commissarissen. In aanvulling op hoofdstuk vier wordt tevens beknopt weergegeven op welke wijze Ons Huis de stakeholders betreft bij organisatie en beleid en verantwoording aflegt.

6.2 Governance structuur

Ons Huis hecht waarde aan een goed bestuur en goed toezicht, een solide ondernemingsstructuur en integer en transparant handelen van bestuur en toezichthouders. Ons Huis hanteert de Gedragscode voor woningcorporaties zoals de Aedescode deze voorschrijft. De Governancecode voor Woningcorporaties is voor Ons Huis mede leidend geweest voor het inrichten van het bestuur en toezicht. De Governancecode, de Integriteitscode, de Klokkenluideregeling, het Reglement voor de Raad van Commissarissen, de profielschets en het rooster van aftreden zijn op de website van Ons Huis gepubliceerd.

De Raad van Commissarissen van Ons Huis bestaat uit vijf leden. Binnen de Raad van Commissarissen van Ons Huis zijn de volgende expertises aanwezig:

- Volkshuisvesting/ruimtelijke ordening
- Projectontwikkeling, bouw en commercieel vastgoed
- Financieel-economisch
- Juridisch
- Betrokkenheid bij lokale gemeenschap
- Welzijn, zorg en veiligheid

De RvC heeft in 2009 zeven keer vergaderd in aanwezigheid van de directeurbestuurder en is één keer vergaderd met de ondernemingsraad en de huurdersvereniging. De RvC heeft toezicht gehouden op basis van schriftelijke en mondelinge informatie, verstrekt door de directeurbestuurder en de accountant. Naast de jaarrekening en het jaarverslag vormen de bedrijfsrapportages (viermaal per jaar) een belangrijke basis voor de verantwoording.

Jaarlijks wordt het bedrijfsplan met doelstellingen en bijbehorende financiële begroting door de RvC vastgesteld. De balanced score card die in het jaarplan is opgenomen is in overleg tussen de directeurbestuurder en RvC is vastgesteld. De balanced score card wordt door de RvC gebruikt om de resultaten van het gevoerde beleid en de uitvoering van beleidsvoornemens te toetsen.

De RvC beschikte over tijdige en voldoende informatie om een gedegen oordeel over diverse onderwerpen te kunnen vormen. Mede op basis van deze informatie en de gegeven toelichting tijdens de vergaderingen is de raad ervan overtuigd dat ter goedkeuring voorgelegde besluiten deugdelijk en zorgvuldig zijn gemotiveerd en stroken met de vastgelegde beleidsuitgangspunten van Ons Huis.

Voor de beoordeling van het functioneren van de directeurbestuurder wordt gebruik gemaakt van een formulier, dat door alle leden van de RvC wordt ingevuld en besproken in een vergadering van de RvC. De bestuurder is hierbij niet aanwezig. Vervolgens vindt een gesprek plaats tussen de selectie- en remuneratiecommissie en de directeurbestuurder. Het huidige formulier blijkt niet helemaal te voldoen. De Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) ontwikkelt een nieuw format dat, indien tijdig beschikbaar en geschikt bevonden, in 2010 gebruikt zal worden. Het salaris van de directeurbestuurder is vastgesteld met inachtneming van het advies van de commissie

arbeidsvoorwaarden statutair directeur woningcorporaties en valt binnen de bandbreedtes van functiegroep G (commissie Izeboud).

Conform de governancecode beoordeelt de RvC zijn eigen functioneren en dat van de individuele leden van de raad. Als leidraad voor de evaluatie van het functioneren van individuele leden van de raad werd tijdens de vergadering van 28 november 2007 een evaluatieformulier vastgesteld. Met behulp van het evaluatieformulier heeft in december 2009 opnieuw zelfevaluatie plaatsgevonden. De bevindingen hieruit worden besproken in 2010.

6.3 Intern Toezicht

Continuïteit Raad van Commissarissen

De RvC van Ons Huis is geformaliseerd, erg kritisch op zichzelf en gericht op verbetering. Men is zich bewust van haar verantwoordelijkheid. De voorzitter van de Huurdervereniging is lid van de RvC. Dit is een ongebruikelijke situatie en geeft 'spanning' vanuit het oogpunt van de huurdersvereniging. Het streven is om de banden tussen de RvC en de huurvereniging op termijn anders in te gaan vullen, in lijn met de Corporate Governance. Er zijn leden binnen de RvC, die i.v.m. de invoering van de CC, langer dan 2x4 jaar lid zijn in verband met een aantal wisselingen binnen de RvC en vanuit het oogpunt van de continuïteit en kennis over Ons Huis. Indien er in de toekomst een extra verlenging binnen de RvC plaatsvindt, dan zal dit vermeld worden in het jaarverslag.

Risicobeheersing

Binnen de RvC is goede financiële kennis aanwezig en heeft men oog voor het beheersen van de (financiële) risico's. Er wordt geen gebruik gemaakt van een standaardmodel voor risicoanalyses. Op verzoek van de RvC geeft de accountant, minimaal 1x per jaar, additionele informatie over de deelnemingen. Tussentijds wordt hierover door de bestuurder gerapporteerd indien er zich wijzigingen voordoen. Binnen de RvC wordt veel aandacht besteed aan leefbaarheid in de wijken. De RvC houdt in de gaten of de investeringen niet achterblijven bij de doelstellingen. Bij wijkgerichte activiteiten wordt gekeken of de investeringen in verhouding staan met het bezit in de wijk.

De procedure voor het beoordelen van nieuwbouwprojecten / investeringen is door de RvC verbeterd. Men focust zich nu meer op de rendementseisen en gaat in detail in op de investering. Er wordt gediscussieerd over het rendement en de risico's. Onrendabele toppen op investeringen worden ook bekeken vanuit bedrijfseconomische optiek, waarbij een afweging plaatsvindt t.a.v. het lange termijn doel van Ons Huis en de manier waarop het kapitaal van Ons Huis wordt ingezet om haar doelstellingen te bereiken. De RvC denkt bewust na over de relatie vastgoed en de financiële positie van Ons Huis.

De Raad van Commissarissen is actief bezig met de vraagstelling betreffende de ontwikkeling van de onrendabele toppen. Hoe meer er wordt vastgelegd in procedures en beslissingsmodellen, hoe minder de bewegingsvrijheid van de RvC en de bestuurder op dit gebied is. Hierin moet een goede balans worden gevonden.

In het kader van de risicobeheersing is de RvC is initiatiefnemer geweest in de frauderisicoanalyse, die is uitgevoerd door een externe adviseur. De RvC denkt verder aan het instellen van een auditcommissie. Ons Huis heeft geen aparte interne of externe treasury commissie.

Relaties

De RvC wordt geïnformeerd over de relaties met stakeholders, zoals gemeente, corporaties, ontwikkelaars en sociaal-maatschappelijke instellingen. De RvC geeft aan dat doelen / wensen van Ons Huis en de gemeente op sommige punten uiteen lopen. Bij het maken van afspraken met stakeholders betrouwen Ons Huis en de RvC zakelijkheid, onder andere op het gebied van financiën.

De RvC is van mening dat ze erg toegankelijk zijn voor de organisatie van Ons Huis. Informeel contact met de organisatie is niet moeilijk, maar er zijn weinig gelegenheden voor incidenteel contact. Voorheen was er geen duidelijke scheidslijn tussen het informele en formele betrokkenheid van de RvC met de organisatie van Ons Huis. De RvC geeft aan nog steeds dicht bij de organisatie te staan, maar de focus ligt nu echt op het toezichthouderschap. De RvC is nog wel zoekende naar de meeste optimale band met de corporatie.

Aandachtspunten RvC

De verhouding tussen investeringen in maatschappelijk vastgoed en 'gewone woningen' is een belangrijk aandachtspunt binnen de RvC. Zijn de investeringen wel in balans of moeten er meer woningen gerealiseerd worden?

De RvC stelt kritische vragen bij de grootte van zorgprojecten en is tevens kritisch ten aanzien van het streven om het woningbestand binnen enkele jaren naar 5.000 woningen te brengen. Dit moet wel passen bij de continuïteit van de organisatie en de financiële positie.

6.4 Prestatie op het gebied van Governance: Ruim Voldoende

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

Tabel 6.1 Prestatie op het gebied van Governance (deel 1)

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	Ons Huis heeft de governance code aanvaard en de afwijkingen daarvan vastgelegd, conform het principe pas toe of leg uit. Een van afwijkingen betreft de huurdersvertegenwoordiging binnen de RvC. Op dit moment is een lid van de RvC tevens voorzitter van de huurdersvereniging van Ons Huis. Op de website en in de jaarstukken zijn de samenstelling, profielschets en rooster van aftreden opgenomen. De profielschets op de website gaat niet in op de huidige samenstelling van de RvC, maar schetst de verschillende profielen die binnen de RvC vertegenwoordigd dienen te zijn. Tevens is het reglement voor RvC's en de Integriteitscode opgenomen. De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaarstukken rapporteert de RvC op adequate wijze over de invulling van de toezichtsrol. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren. Gespreksverslagen met stakeholders worden niet op de website geplaatst.	7	20%	1,4
II Maatschappelijke verantwoordelijkheid 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	Sinds 2008 heeft Ons Huis haar doelen en ambities vastgelegd in het Ondernemingsplan 2008-2012. Er is een adequate vertaling van missie, visie en strategie naar beleidsdoelstellingen. Voorafgaand heeft Ons Huis gesprekken gevoerd met belangrijke stakeholders. Ons Huis geeft goed inzicht in de beleidsdoelstellingen en de realisatie van haar ambities en doelen.	8	20%	1,6

Tabel 6.2 Prestatie op het gebied van Governance (deel 2)

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<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>Ons Huis communiceert haar strategische doelen en ambities ten aanzien van de opgaven in het werkgebied onvoldoende. De prestatieafspraken en de raamovereenkomst die zijn gesloten met de gemeente en andere corporaties zijn niet weergegeven op de website van Ons Huis. Ons Huis geeft een overzicht van de geleverde prestaties die betrekking op de (jaarlijkse) doelen, maar besteed onvoldoende aandacht aan de gerealiseerde prestaties in het kader van de prestatieafspraken en de raamovereenkomst. Ons Huis is open, c.q. transparant richting de stakeholders in haar (dagelijks) handelen en het aangaan van samenwerkingsverbanden.</p>	6	20%	1,2
<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>Voorafgaand aan het formuleren van het ondernemingsplan heeft Ons Huis gesprekken gevoerd met belangrijke stakeholders. De communicatie met stakeholders vindt enerzijds op projectbasis plaats en anderzijds door middel van een aantal afgesproken jaarlijkse bijeenkomsten, c.q. vergaderingen. Er vindt geen gezamenlijke stakeholdersbijeenkomst plaats, maar de corporatie geeft wel in het jaarverslag aan welke onderwerpen met de huurdersvereniging zijn besproken.</p>	7	20%	1,4
<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>De accountant rapporteert zijn bevindingen gelijktijdig en op dezelfde wijze aan bestuur en RvC.</p>	8	20%	1,6
Eindoordeel governance:				7,2

Ons Huis heeft een betrokken Raad van Commissarissen die de afgelopen jaren veel aandacht heeft besteed aan de verdere professionalisering van haar toezichtsrol. Dit heeft ertoe geleid dat de governancestructuur bij Ons Huis inmiddels goed op orde is. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Dat geldt ook voor de governance code. Ons Huis heeft aangeven op welke punten men van de code afwijkt.

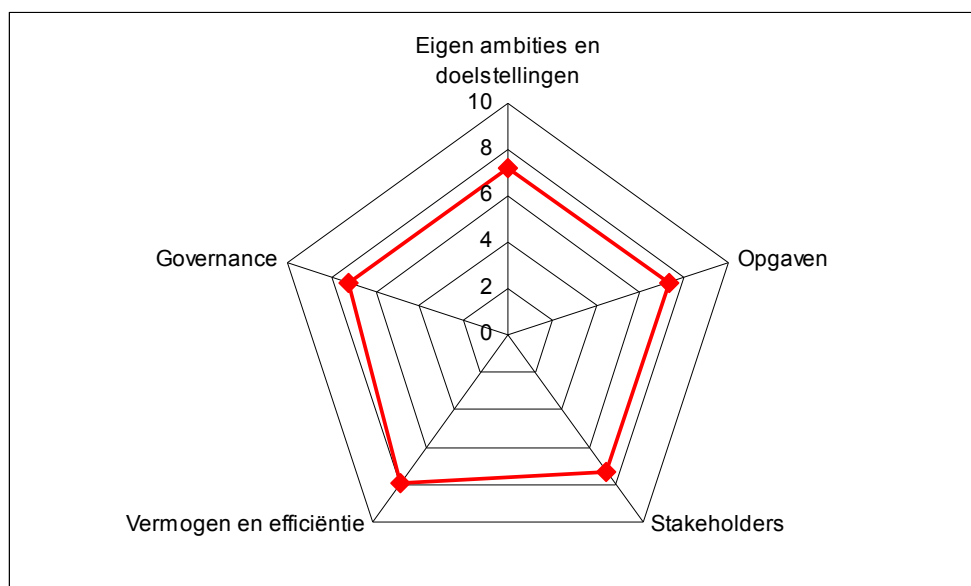
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Het totaalbeeld

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

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

Figuur 0.1 Totaalbeeld prestaties

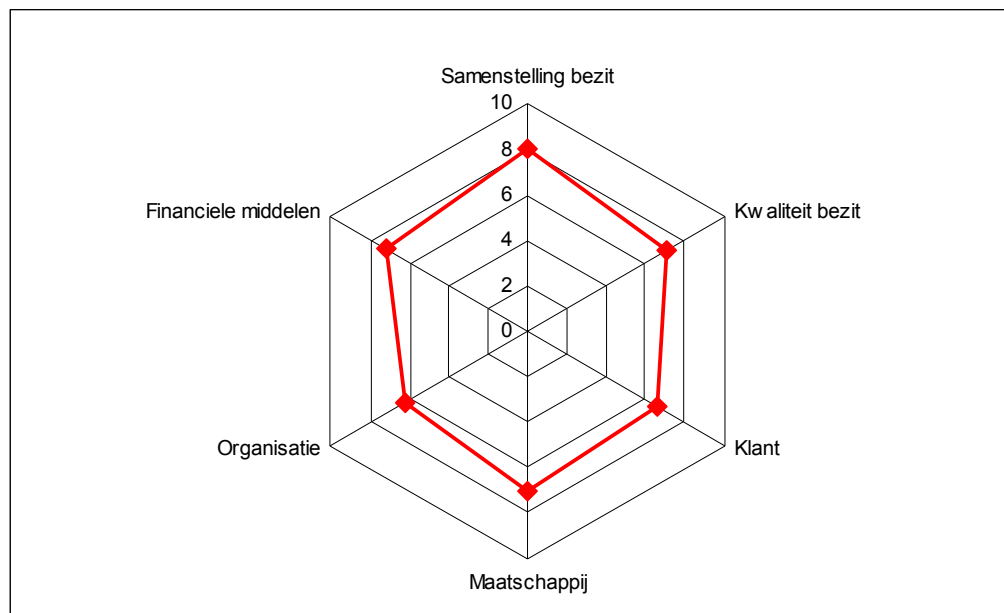


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

In de afgelopen jaren is wat betreft de eigen ambities en doelstellingen van Ons Huis een ontwikkeling zichtbaar naar een steeds actievere corporatie, waarbij de interne kwaliteit en het maatschappelijk ondernemerschap belangrijke uitgangspunten vormen. De beleidscyclus is hierbij zeer goed op orde. Er ligt een duidelijk ondernemingsplan waarin de missie en de focus van Ons Huis helder beschreven is. In het ondernemingsplan zijn een 23-tal expliciete doelstellingen verwoord. Deze doelstellingen zijn divers in thema en mate van concreetheid. De constatering is echter dat Ons Huis zeer voortvarend is met het oppakken van deze doelstellingen en een belangrijk deel hiervan (halverwege de looptijd) reeds heeft voldaan. Daarbij krijgt de visitatiecommissie nadrukkelijk het gevoel dat Ons Huis consistent is in zijn bedrijfsvoering uit oogpunt van Missie, strategie en doelstellingen.

Ons Huis heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks doorvertaald naar werkplannen. Door middel van Balanced Score Card wordt in kwartaalrapportages de voortgang op de kernindicatoren gemonitord. Daarnaast wordt inzicht geboden in de voortgang van de lopende projecten. In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die Ons Huis op basis van de informatie uit de balanced scorecards in de afgelopen jaren ruim voldoende zijn uit oogpunt van de eigen ambities en doelstellingen.

Figuur 0.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – Obv Balanced Score Cards

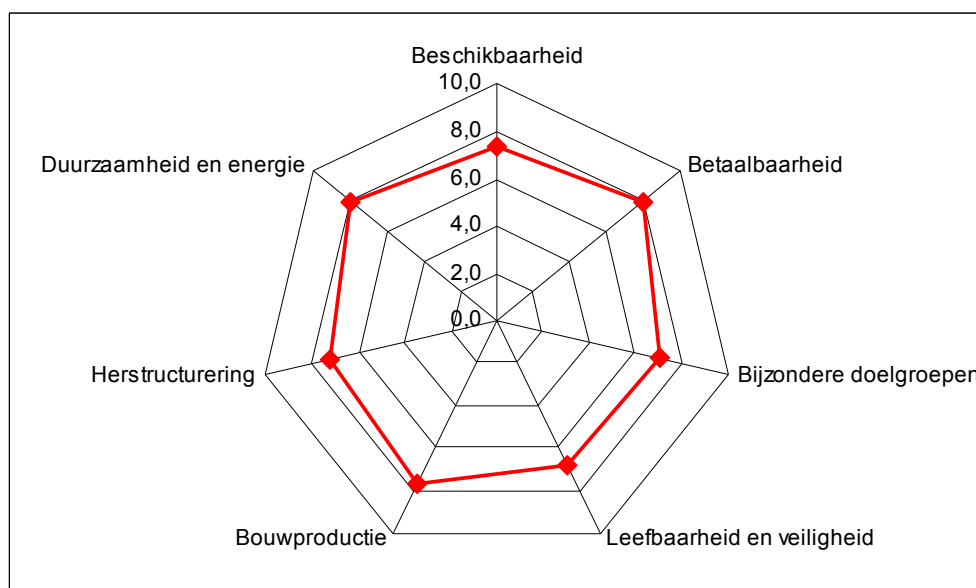


Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied kan geconcludeerd worden dat Ons Huis ruim voldoende presteert. De corporatie kent de opgaven in Enschede en de regio. De afspraken met de gemeente Enschede worden in belangrijke mate gerealiseerd, zij het dat hier geen expliciete monitoring van plaatsvindt.

Op alle gemaakte afspraken laat Ons Huis prestaties zien. Wanneer naar de verschillende prestatievelden gekeken wordt, blijken sommige prestatievelden wat beter tot hun recht te komen dan anderen. Met name de prestaties op het gebied van betaalbaarheid zijn hoog. Daarnaast laat Ons Huis ook goede prestaties zien op het gebied van duurzaamheid, leefbaarheid en herstructurering. Een en ander blijkt zowel uit de cijfermatige beoordeling, als ook uit de gesprekken met de gemeente en andere stakeholders. De afspraken met betrekking tot bijzondere doelgroepen zijn in mindere mate tot realisatie gekomen.

Tabel 0.1 Presteren naar Opgaven



Presteren volgens Stakeholders: Ruim voldoende

Ons Huis kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken met stakeholders gemaakt. In de omgang met diverse stakeholders is een zekere professionalisering zichtbaar. Op zakelijke wijze worden afspraken gemaakt waarbij Ons Huis zich tot het uiterste zal inspannen om de afspraak na te komen, maar verwacht dit ook van de partners.

De stakeholders beoordelen de prestaties van Ons Huis als ruim voldoende: Ons Huis is een rustige en weloverwogen club met een duidelijk maatschappelijk gezicht. De stakeholders geven aan dat Ons Huis een betrouwbaar partner is die goed zorgt voor haar primaire taakstelling en goed is voor haar huurders. Deze houding leidt, voor zover de

stakeholders dat kunnen inschatten, tot zichtbare prestaties op een groot aantal velden. Op het moment dat Ons Huis er voor kiest om in een bepaald traject te participeren is ze sterk aanwezig in het proces en een zeer prettig samenwerkingspartner.

Contra van de weloverwogen betrokkenheid bij projecten is dat sommige stakeholders Ons Huis aansporen om op sommige terreinen de nek iets verder uit te steken.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Goed

Ons Huis is een steeds actievere corporatie, zo blijkt uit de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen, de realisatie van de opgaven in het werkgebied, maar zeker ook het ambitieniveau. Prestaties zijn onder andere geleverd ten aanzien van de nieuwbouw, de investeringen in de voorraad en de leefbaarheid.

Uit de analyse komt Ons Huis naar voren als een solide organisatie met duidelijk zicht en grip op de financiële parameters. Het vermogen wordt maximaal aangewend om de maatschappelijke prestaties te kunnen leveren. Ons Huis probeert hierbij ‘scherp aan de wind te zeilen’ waarbij op basis van risico-analyses bijgestuurd kan worden.

Presteren met betrekking tot Governance: Ruim voldoende

De governance is bij Ons Huis prima op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die grotendeels via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er nadrukkelijk aandacht aan besteed in de jaarverslagen. Ons Huis hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders. De professionalisering en ‘nieuwe zakelijkheid’ die Ons Huis kenmerkt naar de stakeholders toe vind ook zijn weg naar de relatie tussen de RvC en het bestuur.

De Governance code is geïmplementeerd en wordt nageleefd. Bewust heeft Ons Huis er in het verleden voor gekozen om een ruime zittingsduur te hanteren voor haar commissarissen om de ervaringen uit het verleden te borgen. Vanuit de gedachte dat de organisatie op orde is en processen en structuren duurzaam zijn geïmplementeerd kiest men er in de komende periode voor om de vernieuwing van de RvC te voltooien en kortere zittingsduren te hanteren.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld	Kwant. prestaties	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen		7,1	8	8	7		7,3
<i>Balanced Score Cards (2006 t/m 2009)</i>	7,1						
1a. Kwaliteit vastgoed (Samenstelling bezit)	7,5						
1b. Kwaliteit vastgoed (Kwaliteit bezit)	6						
2a. Klant en maatschappij (Klant)	6,5						
2a. Klant en maatschappij (Maatschappij)	8						
3. Organisatie	8						
4. Financiële middelen	7						
Presteren naar Opgaven		7,4	7	8	6		7,3
<i>Prestatieovereenkomst gemeente Enschede- woningcorporatie Ons Huis 2007-2010'</i>	7,4						
Beschikbaarheid	7,3						
Betaalbaarheid	8,0						
Bijzondere doelgroepen	7,0						
Leefbaarheid en veiligheid	6,8						
Bouwproductie	7,7						
Herstructurering	7,2						
Duurzaamheid en energie	8,0						
Presteren volgens Stakeholders		7,5	7	6	7		7,3
Presteren naar Vermogen		8	7	8	8		7,9
Presteren ten aanzien van Governance		7	8	6	7	8	7,2
Totaal							7,4

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: Visitatiemethodiek (versie 3.0)

Tabel 0.1 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%

Tabel 0.2 Beoordeling Presteren naar Opgaven (deel 1)

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%

Tabel 0.3 Beoordeling Presteren naar Opgaven (deel 2)

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 beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
<p>IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.</p>	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%

Tabel 0.4 Beoordeling Presteren volgens Stakeholders (deel 1)

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%
<p>II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Tabel 0.5 Beoordeling Presteren volgens Stakeholders (deel 2)

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 beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Tabel 0.6 Beoordeling Presteren naar Vermogen (deel 1)

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Vermogensprestatie</i> I. bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.	a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde. 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.	Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.	70%

Tabel 0.7 Beoordeling Presteren naar Vermogen (deel 2)

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%

Tabel 0.8 Beoordeling Presteren ten aanzien van Governance (deel 1)

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 gehouden 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</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie</p> <p>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>	<p>20%</p>
<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.</p> <p>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>	<p>20%</p>

Tabel 0.9 Beoordeling Presteren ten aanzien van Governance (deel 2)

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
<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 Ons Huis

Naam	Functie
De heer Meijer	Directeur-bestuurder
De heer Kamphuis	Manager Vastgoed
Mevrouw Simons	Manager Wonen
De heer Braakhuis	Manager Bedrijfsbeheer
De heer Koekkoek	Lid Raad van Commissarissen
De heer Van der Horst	Lid Raad van Commissarissen
De heer Kalenkamp	Lid Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Naam	Organisatie
Dhr. Engelbertink	Bewonerscommissie van De Archipel
Dhr. Braakman	Bewonerscommissie van De Archipel
Dhr. Helder	Wethouder gemeente Enschede
Dhr. Bleker	Wethouder gemeente Enschede
Dhr. Beuvink	Regiopolitie Twente
Dhr. Salverda	Woningcorporatie Domijn
Dhr. Catau	Woningcorporatie de Woonplaats
Mevr. Vels	Huurdersvereniging de Wönners
Dhr. Gosen	Huurdersvereniging de Wönners
Dhr. Bakker	Huurdersvereniging de Wönners
Dhr. Vroom	Aveleyn
Dhr. Hofland	Alifa Welzijn Enschede
Dhr. Waninge	Gemeente Enschede
Dhr. Blok	Gemeente Enschede
Dhr. Koldenhof	Gemeente Enschede
Dhr. Van der Linde	Ariëns Zorgpalet
Mevr. De Jong	Zorggroep Manna
Dhr. Van Voorst	Leger des Heils

Bijlage 4: Beoordeling Balanced Score Cards

Bij de beoordeling van de resultaten in tabel 0.1 wordt in eerste instantie gekeken naar de doelstelling van Ons Huis en de behaalde resultaten. Is er geen concrete doelstelling geformuleerd, dan wordt de verwachting voor 2006 als streefcijfer gehanteerd en vindt de geleverde prestatie op dit streefcijfer plaats.

Tabel 0.10 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2006

Prestatieveld	Doelstelling	Verwachting 2006	Ultimo 2006	Oordeel
1a. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling samenstelling vastgoed eigen bezit)				7
Verkoop (taakstelling per jaar)	30	30	27	7
1b. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling kwaliteit van het woningbezit)				7,5
Technische klachten				
- aantal	-	5.000	4.563	8
- gem. kosten per klacht (€)	-	€ 135	€ 144	7
2. Klant en maatschappij (klant en maatschappij)				6,5
Huurachterstand	€ 270.000	€ 378.000	€ 367.000	5
- Huidige huurders	€ 90.000	€ 126.000	€ 78.800	8
- Vertrokken huurders	€ 180.000	€ 252.000	€ 288.200	5
- Bij Incassobureau	60%	69%	69%	5
- Oninbaar	€ 30.000	€ 55.000	€ 8.200	8
Huuropzeggingen	-	440	426	8
Mutaties				
- aantal	-	500	499	8
- gem. kosten per mutatie	-	€ 1.400	€ 1.309	8
Ontruiming	-	30	12	8
Sociale klachten (registraties)	-	130	139	7
Nieuwe verhuringen				
- in bestaand bezit	-	400	349	7
- in nieuwbouw	-	-	155	-
Primaire doelgroep	20%	20%	64%	9
Acceptatiegraad	1,5	2,0	2,1	6
4. Financiële middelen				6
Huurderving	€ 246.000	€ 335.000	€ 421.000	5
- uitgedrukt in % jaarhuur	1,4%	2,0%	2,2%	5
- aant. VEH > 3 maand leeg	41	70	40	8
Beoordeling totaal				6,8

Bron: 3^e Bedrijfsrapportage, 2006

De Balanced Score Card is verder uitgebreid in 2007 en de onderverdeling naar resultaatgebieden is verwerkt in de tabel.

Tabel 0.11 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2007 (deel 1)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2007	Ultimo 2007	Oordeel
1a. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling samenstelling vastgoed eigen bezit)				8
Groei totaal aantal woningen	% van het aantal woningen	2% (voorstel)	3,5%	9
	Aantal ultimo 2007	4.407	4417	8
Groei aantal senioren geschikte woningen	Toename bezit seniorengeschikt in % van totale toename	50% (voorstel)	43,2%	7
Groei aantal woningen doelgroep	Toename bezit nieuwbouwwoningen voor doelgroep in % tot. nieuwbouw	Nog te bepalen	-	-
1b. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling kwaliteit van het woningbezit)				7
Fonds kleine herstellingen	Aantal deelnames	3.700	3.779	8
VvE beheer	Tot. Aant. woningen in VvE verband	Nog te bepalen	389	-
VvE beheer	Dienstverlening kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	Niet kostendekkend	5
Afhandeling spoedreparatieverzoeken	Afhandelingstijd	< 1dag	-	-
Afhandeling reguliere reparatieverz.	Afhandelingstijd	< 5 dagen	-	-
Diensten	Kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	kostendekkend	8
2a. Klant en maatschappij (klant)				7
Klanttevredenheid	Score klanttevredenheidsmeting	> 7,5	-	-
	Aantal schriftelijk klachten dienstverl.	40	-	-
Huurcommissiezaken	Aant. ingediende bezwaren	≤ 2	0	8
Klachtencommissie	Aant. ingediende klachten bij KLAC	≤ 2	1	8
Afnemerstrouw	Mutatiegraad	< 12%	8,5%	8
	Huurderving	≤ 1%	1,1	6
Leegstand	Gem. geschoonde leegstand (%)	≤ 0,5%	1,1	5
	Aansluitende verhuringen in % totaal	> 30%	-	-
Ontruiming	Aantal woningen	Indicatie < 20	10	8
Huurverhoging per 1 juli	Percentage van de maandhuur	2,5%	1,1%	6
Taakstelling statushouders	Aantal toegewezen personen	Opgave gem.	19	7
2b. Klant en maatschappij (maatschappij)				7,5
Leefbaarheid	Effectmeting initiatieven	Minstens 7	-	-
	Score per wijk	Minstens 7	-	-
	Uitgaven voor woonomgeving	€ 140 p/VEH	€ 131	7
Strategisch voorraadbeheer	Aantal woningen voor doelgroep	Nog te bepalen	3.931	-
Mate van participatie	Aant. overleggen met bewonersorg.	Min. 1x p/j	-	-
	Aant. overleggen met huurdersver.	Min. 4x p/j	5	8
3. Organisatie				6
Kwaliteit personeel	Opleidingsbudget	€ 50.000	€ 38.800	6
Kwaliteitszorg	Kwaliteitslabel	Nog te bepalen	-	-

Bron: 3^e Bedrijfsrapportage, 2007

Tabel 0.12 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2007 (deel 2)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2007	Ultimo 2007	Oordeel
4. Financiële middelen				8
Solvabiliteit	Weerstandvermogen	13% < x < 17%	17,4%	7
Liquiditeit	Liquiditeitspositie	> € 2 mln.	> € 2 mln.	8
Financiering MVA	Eigen middelen op langere termijn aanwenden	MVA > LVV	MVA > LVV	8
Resultaat	Begroot resultaat	≥ begroot	> begroot	8
Rendement op fin. beleggingen	Rendement staatsleningen	> indicator	> indicator	8
Bruto aanvangsrendement	% van de investering niet commercieel	3,5 < x < 4,5	6,0	9
	% van de investering commercieel	≥ 5	5,0	8
Beheerskosten	Netto beheerskosten per woning	€ 875	≤ norm	8
Huurachterstand	% van totale huur	1,5	1,3	8
Renterisico	% van het langlopend vermogen	15 p/j	9	8
Uitvoeren begroting	Overschrijding investeringsbegrotingen	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding groot onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding dagelijks onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding planmatig onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Totaal bedrag onderhoudskosten	€ 8.216.000	≤ norm	8
	Totale beheerskosten (apparaat)	€ 4.363.000	≤ norm	8
	Overschrijding beheerskosten	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding financieringslasten	< 10%	< 10%	8
Beoordeling totaal				7,3

Bron: 3^e Bedrijfsrapportage, 2007

Tabel 0.13 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2008 (deel 1)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2008	Ultimo 2008	Oordeel
1a. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling samenstelling vastgoed eigen bezit)				9
Groei totaal aantal woningen	% van het aantal woningen	2%	6,0%	9
	Aantal ultimo 2008	4.585	4.680	9
Groei aantal senioren geschikte woningen	Toename bezit seniorengeschikt in % van totale toename	50%	93%	9
Aandeel goedkope en betaalbare woningen	Afspiegeling sociale huurwoningen in Enschede	-1%	-3,6%	9
1b. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling kwaliteit van het woningbezit)				7
Fonds kleine herstellingen	Aantal deelnames	3.800	4.040	9
VvE beheer	Tot. Aant. woningen in VvE verband	Nog te bepalen	522	-
VvE beheer	Dienstverlening kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	Niet kostendek.	5
Afhandeling spoedreparatieverzoeken	Afhandelingstijd	< 1dag	-	-
Afhandeling reguliere reparatieverz.	Afhandelingstijd	< 5 dagen	-	-
Afhandeling indiv. woningverb.	Afhandelingstijd	< 2 maanden	-	-
Diensten	Kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	dekkend	7
2a. Klant en maatschappij (klant)				6,5
Klanttevredenheid	Score klanttevredenheidsmeting	> 7,5	-	-
	Aantal schriftelijk klachten dienstverl.	40	12	8
Huurcommissiezaken	Aant. ingediende bezwaren	≤ 2	3	5
Klachtencommissie	Aant. ingediende klachten bij KLAC	≤ 2	1	8
Afnemerstrouw	Mutatiegraad	< 12%	9,2%	8
	Huurderving	≤ 1%	1,4%	5
Leegstand	Gem. geschoonde leegstand (%)	≤ 0,5%	1,3%	
	Aansluitende verhuringen in % totaal	> 30%	-	
Ontruimingen	Aantal woningen	Indicatie < 15	17	5
Huurverhoging per 1 juli	Percentage van de maandhuur	2,0%	1,6%	5
Taakstelling statushouders	Aantal toegewezen personen	Opgave gem.	Conform	8
2b. Klant en maatschappij (maatschappij)				7
Leefbaarheid	Effectmeting initiatieven	Minstens 7	-	-
	Score per wijk	Minstens 7	-	-
	Uitgaven voor woonomgeving	€ 140 p/VEH	€ 92	5
Mate van participatie	Aant. overleggen met bewonersorg.	Min. 1x p/j	45	8
	Aant. overleggen met huurdersver.	Min. 4x p/j	7	8
3. Organisatie				5,5
Kwaliteit personeel	Opleidingsbudget	€ 50.000	€ 40.100	6
	Ziekteverzuim (excl. zwangerschap)	≤ 3,0%	4,5%	5
Kwaliteitszorg	Kwaliteitslabel KWH	Nog te bepalen	-	-
Bereikbaarheid	Score telefonische bereikbaarheid	≥ 7	-	-

Bron: 3^e Bedrijfsrapportage, 2008

Tabel 0.14 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2008 (deel 2)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2008	Ultimo 2008	Oordeel
4. Financiële middelen				7,4
Solvabiliteit	Weerstandvermogen	13% < x < 17%	15%	8
Liquiditeit	Liquiditeitspositie	> € 2 mln.	> € 2 mln.	8
Financiering MVA	Eigen middelen op langere termijn aanwenden	MVA > LVV	MVA > LVV	8
Resultaat	Begroot resultaat	≥ begroot	< begroot	5
Rendement op fin. beleggingen	Rendement staatsleningen	> indicator	> indicator	8
Bruto aanvangsrendement	% van de investering niet commercieel	3,5 < x < 4,5	> 3,5	8
	% van de investering commercieel	≥ 4,5	< 4,5	5
Beheerskosten	Netto beheerskosten per woning	€ 889	≤ norm	8
Huurachterstand	% van totale huur	1,5	1,5%	7
Renterisico	% van het langlopend vermogen	15 p/j	6%	8
Uitvoeren begroting	Overschrijding investeringsbegrotingen	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding groot onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding dagelijks onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding planmatig onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Totaal bedrag onderhoudskosten (excl. groot onderhoud)	€ 5.743.000	≤ norm	8
	Totale beheerskosten (apparaat)	€ 4.593.000	> norm	5
	Overschrijding beheerskosten	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding financieringslasten	< 10%	< 10%	8
Beoordeling totaal				7,1

Bron: 3^e Bedrijfsrapportage, 2008

Tabel 0.15 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2009 (deel 1)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2009	Ultimo 2009	Oordeel
1a. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling samenstelling vastgoed eigen bezit)				8
Groi totaal aantal woningen	% van het aantal woningen	2%	3,3%	8
	Aantal ultimo 2008	4.770	4.835	8
Groi aantal senioren geschikte woningen	Toename bezit seniorengeschikt in % van totale toename	50%	87%	8
Aandeel goedkope en betaalbare woningen	Afspiegeling sociale huurwoningen in Enschede	-1%	-3,0%	8
1b. Kwaliteit van het woningbezit (ontwikkeling kwaliteit van het woningbezit)				7
Fonds kleine herstellingen	Aantal deelnames	4.000	4.032	8
VvE beheer	Tot. Aant. woningen in VvE verband	Nog te bepalen	522	-
VvE beheer	Dienstverlening kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	Niet kostendek.	5
Afhandeling spoedreparatieverzoeken	Afhandelingstijd	< 1dag	< 1dag	8
Afhandeling reguliere reparatieverz.	Afhandelingstijd	< 5 dagen	< 5 dagen	8
Afhandeling indiv. woningverb.	Afhandelingstijd	< 4 maanden	> 4 maanden	5
Diensten	Kostendekkend uitvoeren	kostendekkend	kostendekkend	8
2a. Klant en maatschappij (klant)				6,3
Klanttevredenheid	Score klanttevredenheidsmeting	> 7,5	7,4	7
	Aantal schriftelijk klachten dienstverl.	40	127	4
Huurcommissiezaken	Aant. ingediende bezwaren	≤ 2	2	7
Klachtencommissie	Aant. ingediende klachten bij KLAC	≤ 2	0	8
Afnemerstrouw	Mutatiegraad	< 8%	8,0%	7
	Huurderving	≤ 1%	1,7%	5
Leegstand	Gem. geschoonde leegstand (%)	≤ 0,5%	1,5%	4
	Aansluitende verhuringen in % totaal	> 30%	-	-
Ontruiming	Aantal woningen	Indicatie < 15	15	7
Huurverhoging per 1 juli	Percentage van de maandhuur	2,25%	2,5%	8
Taakstelling statushouders	Aantal toegewezen personen	Opgave gem.	1	-
2b. Klant en maatschappij (maatschappij)				7
Leefbaarheid	Score per wijk	Minstens 7	-	-
	Uitgaven voor woonomgeving	€ 129 p/VEH	€ 79	5
Mate van participatie	Aant. overleggen met bewonersorg.	Min. 1x p/j	61	9
	Aant. overleggen met huurdersver.	Min. 4x p/j	4	7
3. Organisatie				7
Kwaliteit personeel	Opleidingsbudget	€ 50.000	€ 85.000	9
Kwaliteitszorg	Kwaliteitslabel KWH	n.v.t. 2009	-	-
Bereikbaarheid	Score telefonische bereikbaarheid	≥ 7,0	5,3	5

Bron: 4^e Bedrijfsrapportage, 2009

Tabel 0.16 Resultaten Balanced Score Card Ons Huis 2009 (deel 2)

Prestatieveld	Indicator	Norm 2009	Ultimo 2009	Oordeel
4. Financiële middelen				7,4
Solvabiliteit	Weerstandvermogen	-	-	-
Liquiditeit	Liquiditeitspositie	> € 2 mln.	> € 2 mln.	8
Financiering MVA	Eigen middelen op langere termijn aanwenden	MVA > LVV	MVA > LVV	8
Resultaat	Begroot resultaat	≥ begroot	> begroot	8
Rendement op fin. beleggingen	Rendement staatsleningen	> indicator	> indicator	8
Bruto aanvangsrendement	% van de investering niet commercieel	3,0 < x < 4,0	n.v.t.	-
	% van de investering commercieel	≥ 3,5	3,6	8
Beheerskosten	Netto beheerskosten per woning	€ 911	> norm	8
Huurachterstand	% van totale huur	1,5	1,4%	8
Renterisico	% van het langlopend vermogen	15 p/j	4%	8
Uitvoeren begroting	Overschrijding investeringsbegrotingen	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding groot onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding dagelijks onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Overschrijding planmatig onderhoud	< 10%	< 10%	8
	Totaal bedrag onderhoudskosten (excl. groot onderhoud)	€ 4.895.000	> norm	5
	Totale beheerskosten (apparaat)	€ 4.503.000	> norm	5
	Overschrijding beheerskosten	< 10%	> 10%	5
	Overschrijding financieringslasten	< 10%	< 10%	8
Beoordeling totaal				7,1

Bron: 4^e Bedrijfsrapportage, 2009

Bijlage 5: Prestaties Ons Huis t.a.v. Ondernemingsplan

Tabel 0.17 Doelstellingen – Klant en klantgroepen

Nr.	Doelstelling	Resultaten periode 2008 t/m 2009
1	Minimaal 1 project opzetten met andere organisatie m.b.t. langer zelfstandig wonen in 2008	2008: (G) voorbereiding woonzorggebouw voor 24 senioren met dementie + 14 grondgebonden zorgwoningen. 2009: (G) hetzelfde project
2	In 2008 mogelijkheden verkennen voor het leveren van (aanvullende) vastgoeddiensten. In 2009 beleidsplan opstellen	2008: Geen concrete acties (bestempeld als continu proces) 2009: Afgevoerd (geen verder actie) en ook geen beleidsplan opgesteld
3	Aandeel huurwoningen afspiegeling is van de sociale huursector in Enschede. Het aandeel goedkope en betaalbare huurwoningen verkleinen	2008: Bezit in het goedkope en betaalbare segment met 3,6% afgenomen (G) 2009: Bezit in het goedkope en betaalbare segment met 3,0% afgenomen (G)
4	Huurwoningen voor alleenstaanden en huishoudens zonder kinderen t/m 2012 uit breiden met 600 (150 per jaar)	2008: toename appartementen met 182 2009: toevoeging van 155 wooneenheden, waarvan 153 appartementen
5	Klanttevredenheid verbeteren, o.a. door klantgerichter te gaan werken en bereikbaarheid van medewerkers te vergroten	2008: -Aantal overleggen met bewonersorganisaties en huurdersvereniging gerealiseerd. -Vaststelling beleid huurdersparticipatie: Niet Gerealiseerd (NG) -Aantal klachten bij klachtencommissie (maximaal 2): NG -Publicatie van bewonersblad, 3x per jaar: NG -Onderzoek naar meting klanttevredenheid: doorgeschoven naar 2009 2009: -Aantal overleggen met bewonersorganisaties en huurdersvereniging gerealiseerd. -KWH-meting (meting klanttevredenheid), gemiddelde cijfer een 7,4. Ons Huis is tevreden (m.u.v. corporatie bellen: onvoldoende) -Publicatie van bewonersblad, 3x per jaar: NG -Evaluatie beleid huurdersparticipatie: gerealiseerd
6	Evalueren beleid t.a.v. zelf aangebrachte voorzieningen (ZAV) en het vaststellen beleid t.a.v. individuele woningverbetering en mutatieonderhoud	2008: Gerealiseerd 2009: Mede door het nieuwe SVB worden er, meer dan in het verleden, met beleid individuele woningverbeteringen uitgevoerd.

G = gerealiseerd, NG = niet gerealiseerd

Tabel 0.18 Doelstellingen – Samenleving en maatschappij

Nr.	Doelstelling	Resultaten periode 2008 t/m 2009
7	Resultaatgerichte samenwerking met stakeholders.	2008: Samenwerking met zorg- en maatschappelijke instellingen verbeterd 2009: Samenwerking met collega-corporaties, huurdersvereniging, gemeente Enschede, regio Twente, zorginstellingen.
8	Proces- en gebiedsgerichte benadering te kiezen. Wijkgericht beleid opstellen in 2008 en voortgang en resultaten evalueren en herijken.	2008: In het najaar is wijkgericht werken ingevoerd 2009: In het kader van het nieuwe SVB is er meer focus op een gebiedsgerichte aanpak.
9	Opzetten van een wijkgericht beleid, vastgelegd in wijkplannen.	2008: In najaar 2008 is wijkgericht werken ingevoerd. 2009: Ons Huis levert bijdrage aan wijkgerichte netwerken. Wijkbegrotingen gemaakt waarin de actieplannen voor de komende jaren zijn opgenomen.
10	Versterken van woonmaatschappelijk werk.	Medewerkers van Ons Huis nemen deel aan de vergaderingen van de Wijkzorgteams. In 2008 en 2009 is aantal werknemers klantenservice van Ons Huis uitgebreid.
11	Woningaanbod nog makkelijker vindbaar en bereikbaar maken. Kwetsbare groepen persoonlijke begeleiding aanbieden bij het zoeken naar woonruimte.	2008: Van de 430 woningen die leeg kwamen in 2008 en de nieuw opgeleverde woningen zijn in totaal 560 woningen (2007: 458) toegewezen. Nieuwe website Ons Huis. 2009: Evaluatie inschrijfsysteem woningzoekenden heeft in 2009 niet plaatsgevonden.
12	Beschikbaar stellen van woonruimte aan genoemde kwetsbare groepen.	2008: Nauwe samenwerking met diverse zorginstellingen (19). Beschikbaar stellen woonruimte is gerealiseerd. 2009: Samenwerking zorginstellingen is gecontinueerd. Beschikbaar stellen woonruimte is gerealiseerd.
13	Uit voeren van visitatie in 2008	Uitvoeren visitatie in 2010

Tabel 0.19 Doelstellingen – Vastgoed en ontwikkeling

Nr.	Acties	Resultaten periode 2008 t/m 2009
14	Opstellen prijs/kwaliteitsbeleid bestaande woningbezit als onderdeel SVB	<p><u>2008</u>:-</p> <p><u>2009</u>: In SVB zijn met name voor het technisch beheer, de complexen ingedeeld in zogenaamde kwaliteitsklassen</p>
15	Meewerken afspraken betreffende energiebesparing en energiebewust bouwen, minimaal 1 innovatief project per jaar (bestaande voorraad of nieuwbouw.)	<p><u>2008</u>: Woningbezit voorzien van energielabels. Bij onderhoudsplan van 103 woningen Helmerhoek is rekening gehouden met convenant (gaan van C/D label naar B-label). Voor investeringen o.g.v. energiebesparing is € 200.000,- gereserveerd.</p> <p><u>2009</u>: Opstellen van een energiebesparingsplan en voor energiebesparende maatregelen zijn in de komende jaren aanzienlijke bedragen begroot.</p> <p>Opstellen convenant energiebesparing in samenwerking met gemeente in voorbereiding.</p> <p>Gemiddelde EPC terug van 1,67 (ultimo 2008) tot 1,61 (ultimo 2009).</p>
16	<p>2008: SVB inventariseren</p> <p>2009: SVB vaststellen</p>	<p>2008: 1^e opzet structuur SVB</p> <p>2009: SVB uitgewerkt en vastgesteld</p> <p>2010: Implementatie SVB en verdere uitwerking</p>
17	T/m 2012 intensificeert Ons Huis de samenwerking met marktpartijen en collega corporaties bij acquisitie van locaties voor projectontwikkeling.	Voor de ontwikkeling van vastgoed heeft Ons Huis een aantal deelnemingen, waarvan Ons Huis Projectontwikkeling BV de belangrijkste is. Via deze deelnemingen wordt samengewerkt met o.a. De Woonplaats, Domijn, Nijhuis Bouw, Hegeman Bouwontwikkeling, Amstelland Deelnemingen, Thoduvast BV, etc.
18	Effectievere samenwerking met vastgoedbedrijven onderzoeken	Ons Huis heeft inspanningen geleverd om het projectmatig werken bij vastgoedontwikkeling te versterken. In 2009 zijn procedures beschreven, die in 2010 in praktijk worden gebracht.

Tabel 0.20 Doelstellingen – Organisatie, bedrijfsvoering en financiën

Nr.	Acties	Resultaten periode 2008 t/m 2009
19	Versterken aantal primaire werkprocessen <ul style="list-style-type: none"> • uitrollen en werkend maken nieuw automatiseringssysteem. • Invoeren nieuwe functionerings- & beoordelingssystematiek. • Verbeteren en verankeren van het woningtoewijzingsbeleid in de organisatie. • Versterken van het projectmatig werken in de organisatie 	2008: Implementatie nieuw systeem primaire processen Ons Huis 2009: Nieuw systeem functioneringsevaluatie en beoordelingsgesprekken is vastgesteld (vanaf 2010 in gebruik) In 2010 wordt SVB in de organisatie geïmplementeerd. Hierbij wordt gezocht naar een automatiseringsoplossing die voor iedereen toegankelijk is en mogelijkheden biedt tot het goed up to date houden van het SVB.
20	Uiterlijk 2010 participeren in de Aedex/IPD benchmark.	Vindt plaats in 2010
21	Medewerkers nauwer betrekken formuleren en realiseren van de doelstellingen van Ons Huis.	2008: Opleidingsbudget € 50.000 niet uitgegeven 2009: Opleidingsbudget € 50.000 wel uitgegeven Opstellen opleidingsbeleidsplan niet gerealiseerd Budgethouderschap is in 2009 ingesteld, hiermee meer verantwoordelijkheid bij personeel.
22	Ons Huis als klantbedrijf steviger neerzetten. In 2008 nulmeting uitvoeren. In 2009 verbeterpunten doorvoeren. In 2010 het KWH huurlabel behalen	2008: Nulmeting doorgeschoven naar begin 2009 2009: KWH-meting, gemiddeld cijfers 7,4; score telefonisch bereikbaarheid min. 7 niet gehaald.
23	Handhaven weerstandsvermogen van 13 tot 17 %	Tot 2009 is dit het streven geweest en is het weerstandsvermogen van Ons Huis binnen deze bandbreedte gebleven. In 2009 heeft Ons Huis de richtlijn aangepast.