



**Visitatierapport**  
**Woningstichting Ons Huis**  
**2010 - 2013**



*Utrecht, 23 maart 2015*

**Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda (voorzitter)  
De heer ing. C. Hobo  
De heer dr. ir. A.J. van Overmeeren (secretaris)  
De heer drs. M.M.L. van Dorst (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Woningstichting Ons Huis met het behaalde resultaat en hopen dat het visitatierapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woningstichting Ons Huis zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water  
directeur



## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Woningstichting Ons Huis</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>25</b>
<b>1 Visitatie bij Woningstichting Ons Huis</b>	<b>25</b>
1.1 Schets Woningstichting Ons Huis	25
1.2 Werkgebied Woningstichting Ons Huis	26
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>27</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	35
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	36
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>37</b>
3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Ons Huis	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	40
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>45</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
<b>5 Governance</b>	<b>49</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	50
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>73</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 6 Overzicht samenwerkingsovereenkomsten</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal</b>	<b>85</b>
<b>Bijlage 8 Checklist Governancecode</b>	<b>87</b>
<b>Bijlage 9 Position paper</b>	<b>99</b>





## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort







## Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

### A Recensie

#### Terugblik op visitatie 2006-2009

In 2011 is Ons Huis gevisiteerd over de periode 2006 tot en met 2009. Volgens de toenmalige commissie presteerde de corporatie maatschappelijk conform de norm. Ons Huis behaalde een gemiddelde score van 7,0. Goede prestaties werden geleverd op het gebied van stedelijke vernieuwing, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en keuzevrijheid. Aandachtspunten waren de aantallen te verkopen woningen en de bij de doelen achterblijvende realisatie van nieuwbouw (met name van koopwoningen). De belanghebbenden oordeelden positief over de kwaliteit van het bezit, de onderhoudswerkzaamheden, de nieuwbouw, en de bijdrage die Ons Huis heeft geleverd in de wijk Zevenhuizen. Ze gaven te kennen dat met name de rol van Ons Huis als projectontwikkelaar op de voorgrond stond. Voor de externe omgeving was in mindere mate duidelijk welke sociale investeringen de corporatie deed. Hierdoor was haar imago niet in lijn met de realiteit.

Het onderdeel Presteren naar Vermogen en Efficiency was voldoende. De toenmalige visitatiecommissie gaf Ons Huis mee dat de corporatie haar financieel beleid kon aanscherpen door meer te sturen op (kengetallen die gericht zijn op) rendementsdoelstellingen voor bestaand bezit, nieuwe investeringen en de waardeontwikkeling van het bezit. Deze rendementsdoelstellingen dienden zowel te worden gedefinieerd op totaal portfolioniveau als op het niveau van de verschillende investeringsbeslissingen. De commissie constateerde dat Ons Huis ten opzichte van de waarde van haar bezit veel had geleend en dat adequate sturing op kasstromen en een nauwkeurige planning van investeringen nodig was.

Sinds de vorige visitatie heeft Ons Huis het profiel van projectontwikkelaar achter zich gelaten, mede als gevolg van stagnerende verkoop van woningen en bijbehorende financiële tegenvallers. Direct aan het begin van de visitatieperiode werd ook duidelijk dat de gemeente Apeldoorn uitging van een te ambitieuze programmering van woningbouw. Hierdoor kwam het gemeentelijk grondbedrijf in problemen. Uiteindelijk moest het college aftreden. Van die overprogrammering had uiteraard ook de woningcorporatie last. Daar kwam de verhuurdersheffing nog bij. In 2011 is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden. Toen is een begin gemaakt met het doorlichten van de projectenportefeuille en het wijzigen, schrappen of faseren van projecten. In het beleidsplan 'Wonen blijft' ligt de focus op betaalbaarheid, passendheid, duurzaamheid, actief samenwerken en vitale buurten.

#### Resultaten visitatie 2010-2013

##### **Van 'commerciële' projectontwikkelaar naar zakelijke volkshuisvester**

In de position paper die Ons Huis voorafgaand aan de visitatie heeft opgesteld (zie bijlage 9), wordt de beweging geschetst van een ontwikkelende corporatie die draait op de verkoopopbrengst van haar nieuwbouwwoningen, naar een corporatie die staat voor betaalbaar, passend en duurzaam wonen, en voor vitale buurten.

Het nieuwe verdienmodel is gericht op een vermindering van de uitgaven, meer woningverbetering en minder nieuwbouw, en het beperken van de schuldenlast. De commissie is van mening dat de in de position paper ingezette transitie de juiste is. Ons Huis heeft zowel aandacht voor de strategie, de externe positionering als de interne organisatie. Deze aandacht is nodig om de transitie te maken. Hierbij is vooral de externe positionering en profilering naar huurders en andere belanghebbenden een aandachtspunt.

### **Van trendsettend/regisseur naar trendvolgend/voorzichtig**

De commissie is van mening dat Ons Huis op operationeel niveau goed presteert. Ons Huis krijgt veel voor elkaar, met name op het gebied van de aanpak van huurachterstanden en andere sociale zaken. Ondanks forse ingrepen in de organisatie wordt Ons Huis op werkniveau naar huurders toe als sociaal gericht en communicatief ervaren. Dit uit zich onder andere in de cijfers die huurders geven in de klanttevredenheidsonderzoeken.

Op strategisch niveau is de aandacht de afgelopen vier jaar vooral intern gericht geweest, belanghebbenden hebben weinig invloed op het beleid ervaren. Zij hebben behoefte aan gezamenlijk sparren, een visie op de toekomst ontwikkelen, creatief over dilemma's en mogelijke oplossingen spreken. De stap die is gezet om vanuit de Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW) met het platform Zorg en Verpleging te praten is bemoedigend.

### **Governance**

Ons Huis is een corporatie die in control is. Tijdens de visitatieperiode is de koers actief bijgesteld, uitmondend in een nieuw beleidsplan, in forse besparingen op het werkapparaat en in het bijstellen van de vastgoedinvesteringen. De commissie waardeert de actieve bijdrage die de raad van toezicht hieraan heeft geleverd. De raad heeft een eigen lijn gekozen. Zo heeft de raad uitdrukkelijk gekozen voor een bestuurder met veel ervaring om zo de organisatie door het zware weer te loodsen. Ook heeft de raad de directeur-bestuurder uitdrukkelijk geadviseerd om niet te kiezen voor de fusie met De Woonmensen. Doordat de focus gedurende de visitatieperiode hoofdzakelijk intern gericht is geweest, is de beleidsbeïnvloeding door externe belanghebbenden een punt van aandacht.

### **Financiële positie: forse bijsturing werpt vruchten af**

Ons Huis heeft in het begin van de visitatieperiode nog flink geïnvesteerd in zowel nieuwbouw, woningverbetering als leefbaarheid. Na 2011 werd dit sterk minder. Er was de noodzaak om flink bij te sturen. De commissie is van mening dat sinds deze periode van bijsturen Ons Huis financieel op orde is. De bedrijfslasten zijn gedaald, er is een forse personeelsreductie geweest en de projectenportefeuille is herijkt. Ons Huis kan nu voorzichtig keuzes gaan maken, waarbij uiteraard de financiële continuïteit gewaarborgd moet blijven.

### **Sterke punten**

- + Ons Huis beschikt over een woningbestand van goede kwaliteit en het woningbeheer is op orde. Dit beeld wordt door de huurdersbelangenvereniging bevestigd.
- + De verbetering die Ons Huis heeft ingezet op de financiële kengetallen vindt de commissie een sterk punt. Zowel de loan-to-value, de aflossingsratio als de rentedekkingsgraad is ten opzichte van het begin van de visitatieperiode sterk verbeterd.

## **Beleidsagenda voor de toekomst: naar een nieuw verdienmodel en profiel**

De commissie geeft Woningstichting Ons Huis de volgende verbeteringsuggesties mee:

- *Pak door, op weg naar een financieel gezonde corporatie:* De commissie beveelt aan dat Ons Huis doorgaat met de financiële gezondmaking van de corporatie en met het verder concretiseren van een verdienmodel dat past bij haar nieuwe profiel. Doorpakken is hier het devies.
- *Ontwikkel een visie op de rol in de wijken:* Belanghebbenden vinden dat Ons Huis minder zichtbaar is in de wijken dan de andere Apeldoornse corporaties. Ook missen ze op beleidsmatig en bestuurlijk niveau het inhoudelijke gesprek. Nu de projectontwikkelaarsrol van Ons Huis minder prominent is, geeft de commissie Ons Huis mee om een inhoudelijke visie te ontwikkelen op de opgaven voor de toekomst, op de rol die Ons Huis hierin oppakt en op de manier waarop Ons Huis zich naar buiten profileert. Het is van belang om dit in nauwe samenwerking met belanghebbenden te doen.
- *Toon ambitie op het gebied van energiebesparing:* Ons Huis heeft op het gebied van energiebesparing voor de bestaande huurwoningvoorraad de ambitie dat in 2019 de bestaande woningvoorraad minimaal een energielabel C moet hebben. Deze ambitie geeft geen garantie dat de Aedes-afspraken uit het Convenant Energiebesparing Huursector – namelijk dat de woningvoorraad in 2021 beschikt over gemiddeld label B (energie index < 1,25) – gehaald wordt. De commissie raadt Ons Huis aan om in VSW-verband met de gemeente af te stemmen welke ambitie haalbaar is en op welke manier de Apeldoornse corporaties deze ambitie gaan verwezenlijken.
- *Moderniseer de bewonersparticipatie:* Het is een opgave voor de komende tijd om te werken aan betere communicatie met de huurdersbelangenvereniging: dat betekent formeel advies vragen en terugkoppelen wat er mee is gebeurd. Tegelijk ziet de commissie nog een andere opgave, namelijk om de invloed van huurders te moderniseren. De commissie meent dat het geven van invloed via vertegenwoordiging niet voldoende is in een tijd waarin een huurdersvereniging niet vanzelfsprekend alle huurders vertegenwoordigt. Veel huurders kunnen hun eigen verhaal uitstekend doen en de diverse huurders hebben verschillende voorkeuren. De corporatie zal in de toekomst met de diversiteit van huurders rekening moeten houden en ervoor zorgen dat ze ook rechtstreeks kennis ophaalt en reacties vraagt. Naast de formele overlegstructuur ziet de commissie in de toekomst daarom ook een rol voor andere vormen van huurdersparticipatie, zoals via huurderspanels en bewonerscommissie.
- *Bespreek uitdagingen met gemeente en zorg- en welzijnspartijen:* De commissie raadt Ons Huis aan met gemeente en zorg- en welzijnspartijen het gesprek aan te gaan – bij voorkeur in VSW-verband – over de gezamenlijke uitdagingen die er liggen op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Met name de zorg- en welzijnspartijen hebben daar sterk behoefte aan. Het gesprek op VSW-niveau is nodig om vervolgens op corporatie- en complexniveau met elkaar tot concrete oplossingen voor problemen te komen.
- *Bespreek met gemeente het portefeuileid op VSW-niveau:* De commissie merkte in de gesprekken met de gemeente een sterke behoefte op om het portefeuileid op VSW-niveau te bespreken. De gemeente beziet de sociale woningvoorraad als een geheel: van welke corporatie de woningen zijn, maakt haar in wezen niet veel uit. Nu maakt elke corporatie haar eigen portefeuileid, wordt dit naast het portefeuileid van de collega-corporaties gelegd en wordt er een gezamenlijke opgave geformuleerd.

Ga verder met de integratie van deze plannen. Bij een op elkaar afgestemd portfoliobeleid kunnen keuzes gemaakt worden waardoor Ons Huis meer uit kan gaan van de kansen en mogelijkheden van de eigen woningvoorraad.

- *Zoek mogelijkheden om goedkoper te bouwen:* Ten slotte geeft de commissie Ons Huis in overweging zich in VSW-verband en samen met de gemeente te oriënteren op de mogelijkheden om goedkoper (en kleiner) te bouwen. Hierdoor kan voor Apeldoorn een bijdrage geleverd worden aan betaalbaar wonen voor de doelgroep van beleid.

## B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b> <span style="float: right;"><b>7,0</b></span>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0		7,0	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b> <span style="float: right;"><b>6,5</b></span>									
Prestaties	6,5	7,1	7,7	6,9	7,1		7,1	50%	
Relatie en communicatie							6,6	25%	
Invloed op beleid							5,3	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b> <span style="float: right;"><b>5,8</b></span>									
Financiële continuïteit							5,0	30%	
Doelmatigheid							5,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b> <span style="float: right;"><b>7,0</b></span>									
Besturing	Plan		7			7,0	33%		
	Check		7						
	Act		7						
Intern toezicht	Functioneren RvC		7			7,0	33%		
	Toetsingskader		7						
	Toepassing Governancecode		7						
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		7			7,0	33%		
	Openbare verantwoording		7						
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen





## C Samenvatting

### Visitatie Ons Huis

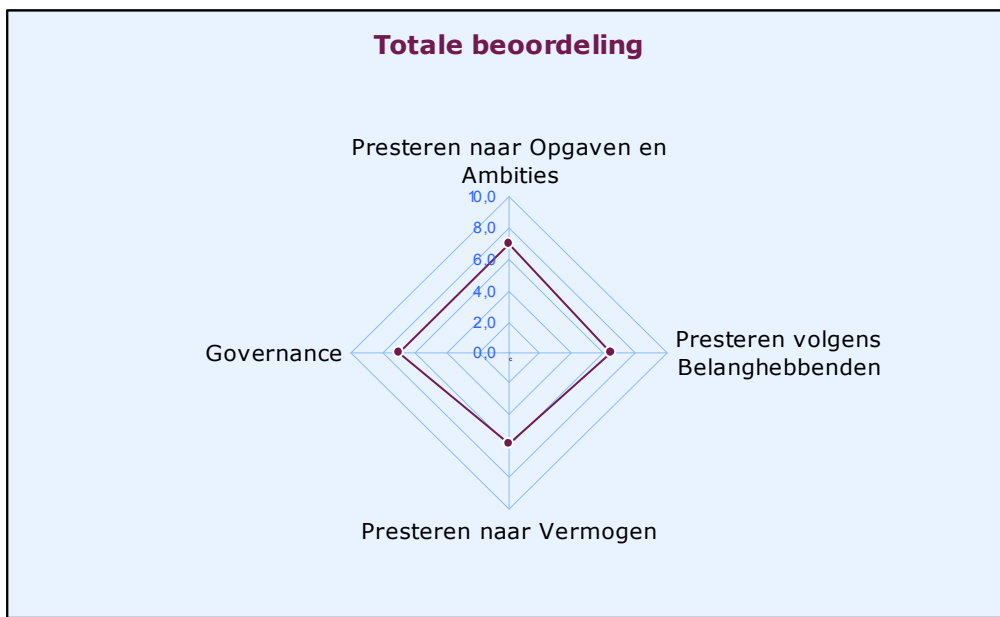
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen november 2014 en maart 2015.

### Korte schets Ons Huis

Woningstichting Ons Huis (hierna: Ons Huis) is opgericht in 1953. Ons Huis beheert 5.293 woningen en werkt in twee gemeenten: Apeldoorn en Zutphen. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeentes Apeldoorn en Zutphen, huurdersvereniging Ons Woongoed, maatschappelijke opvangorganisaties als Iriszorg, Leger des Heils en GG-net, organisaties voor zorg aan verstandelijk beperkten als Felua, Passerel en 's Heerenloo, instellingen voor verzorging en verpleging als ZGA, Atlant en SU International Zorg en welzijnsorganisaties als de J.P. van de Bent Stichting en Stimenz. Bij Ons Huis werken 65 medewerkers; in totaal 54 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht berust bij een raad van toezicht die bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders zitting in de raad hebben.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

### Beoordelingen Ons Huis



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0
Presteren volgens Belanghebbenden	6,5
Presteren naar Vermogen	5,8
Governance	7,0

De commissie komt tot de conclusie dat Ons Huis op drie van de vier perspectieven ruim voldoende presteert. Alleen Presteren naar Vermogen beoordeelt de commissie als net voldoende.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,0

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,0.

Ons Huis presteert op alle prestatievelden ruim voldoende. Ons Huis voldoet netjes aan de meeste van de opgaven, en wijkt nergens sterk, positief of negatief, af van de opgave. Bij een aantal prestatievelden is een duidelijke ontwikkeling te zien: in 2010 en 2011 liggen de prestaties duidelijk hoger dan in 2012 en 2013. Het gaat dan voornamelijk om prestaties waar aanzienlijke investeringen mee gemoeid zijn. Zo is er in 2012/2013 ten opzichte van 2010/2011 een duidelijke daling te zien in de onderhoudsuitgaven per woning, in de aantallen en de uitgaven aan woningverbeteringen, het aantal energie-investeringen, de nieuwbouwaantallen en de leefbaarheidsuitgaven. De impact van de bezuinigingen is duidelijk waarneembaar in deze prestaties.

### Presteren volgens Belanghebbenden

6,5

De belanghebbenden beoordelen Ons Huis gemiddeld met een 6,5.

De belanghebbenden beoordelen vier van de vijf prestatievelden als ruim voldoende. De kwaliteit van de woningen en het woningbeheer wordt zelfs als goed beoordeeld. De relatie met de corporatie vinden de belanghebbenden ruim voldoende. De invloed die zij ervaren op het beleid van Ons Huis vinden ze onvoldoende. Bijna alle belanghebbenden vragen meer aandacht voor kleine en betaalbare woningen. Zij signaleren een dreigend probleem met betrekking tot betaalbaarheid. Het aandeel goedkope en betaalbare woningen van Ons Huis is in de visitatieperiode afgenomen. De meeste belanghebbenden waarderen de toevoeging aan de voorraad met projecten als Berkenhove in Apeldoorn.

Alle belanghebbenden zijn het erover eens dat de corporatie de afspraken uit convenanten die zijn gesloten over de huisvesting van verschillende bijzondere doelgroepen nakomt. De zorg- en welzijnsinstellingen zijn het minst positief. Zij geven aan dat de corporatie weliswaar voldoet aan de afspraken uit de convenanten, maar vinden ook dat Ons Huis meer het gesprek aan moet gaan met de zorg- en welzijnsinstellingen over de aanpak van de problemen na de hervormingen op de wonen-zorg-en-welzijnsmarkt. Bovendien vinden zij dat de corporatie de huurdersadministratie en begeleiding van huurders rond huurderszaken op zich zou moeten nemen bij woningen die de instellingen huren bij de corporatie en doorverhuren aan hun eigen klanten.

De gemeente constateert dat er nog weinig overleg is met de corporatie(s) over het strategisch voorraadbeleid (SVB), terwijl dat wel nodig is om de toekomstige vraagstukken aan te pakken. De huidige kwaliteit van de voorraad van Ons Huis vindt de gemeente goed. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden dat de corporatie snel reageert op klachten over de woningen. De belanghebbenden zijn blij dat de opleveringen van de corporatie tijdens de crisis gewoon zijn doorgegaan en realiseren zich dat de productie van de afgelopen jaren zich de komende periode niet meer op het oude niveau zal voortzetten. Hoewel alle belanghebbenden aangeven dat Ons Huis minder zichtbaar is in de wijken dan collega-corporaties, waarderen ze de investeringen en activiteiten van Ons Huis als ruim voldoende.

### Presteren naar Vermogen

5,8

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 5,8.

De commissie constateert dat de financiële continuïteit in de visitatieperiode onder druk is komen te staan, mede als gevolg van forse investeringen in (grote) nieuwbouwprojecten. Ons Huis voldeed gedurende de visitatieperiode een aantal keren niet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen, zoals door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het CFV gesteld.

Volgens de commissie heeft Ons Huis adequaat op de bevindingen van het WSW en het CFV gereageerd. Ons Huis heeft de verbindingenstructuur grotendeels ontmanteld en heeft een herstelplan gemaakt, waarin maatregelen zijn genomen om de financiële positie verder te versterken. De projectenportefeuille is doorgenomen en doorgerekend, waarna besluiten zijn genomen over het ontwikkelen, afnemen of afstoten van onroerend goed.

Ons Huis heeft in vergelijking met soortgelijke corporaties geen sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De netto bedrijfslasten per vhe liggen de gehele visitatieperiode boven de referentiewaarde. Ook de personeelskosten per fte zijn erg hoog. Ons Huis heeft gedurende de visitatieperiode de doelmatigheid wel weten te verbeteren. De netto bedrijfslasten (per vhe) zijn, na een stijging in 2011 en 2012, in 2013 met ruim 16 procent gedaald ten opzichte van 2010. Het aantal verhuureenheden per fte is tussen 2012 en 2013 fors gestegen.

Ons Huis kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties ruim voldoende verantwoorden en motiveren. De corporatie heeft geprobeerd haar vermogen maximaal in te zetten voor het behalen van maatschappelijke prestaties. Het verdienmodel was het ontwikkelen van projecten en de opbrengsten te gebruiken voor de primaire taak. De corporatie heeft toegewerkt naar een nieuw model, waarbij een meer sobere en doelmatige exploitatie bijdraagt aan de betaalbaarheid van de woningvoorraad en aan de financiële continuïteit.

### Governance

7,0

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,0.

Op alle onderdelen presteert Ons Huis ruim voldoende. De PDCA-cyclus functioneert naar behoren. In het beleidsplan 'Wonen blijft' wordt duidelijk gebroken met het oude verdienmodel. De commissie acht deze koerswijziging verstandig. Het beleidsplan is vertaald naar tactische en operationele doelen in het strategisch voorraadbeleid, verkoopbeleid en huurbeleid, in de jaarplannen en in de balanced scorecard.

Ons Huis beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. Tijdens de visitatieperiode is het rapportagesysteem verbeterd naar een redelijk compleet en goed hanteerbaar systeem. Ook het intern toezicht functioneert ruim voldoende. De commissie waardeert de actieve rol die de raad van toezicht heeft gehad in de transitie van Ons Huis, de professionele manier waarop gewerkt wordt aan de verschillende rollen van de raad en de actieve wijze van zelfreflectie en deskundigheidsbevordering.

De commissie beoordeelt de prestaties op het gebied van de externe legitimatie met een ruime voldoende. Op de bijstelling van de plannen naar aanleiding van de financiële problemen had de omgeving weinig invloed. Bij het tot stand komen van het beleidsplan 'Wonen Blijft' hebben belanghebbenden wel invloed gehad.

## D Reactie Woningstichting Ons Huis

### Reactie Woningstichting Ons Huis op het visitatierapport



#### Reactie Woningstichting Ons Huis op het visitatierapport:

Met de visitatie over de periode 2010-2013 is er voor de tweede keer een maatschappelijke visitatie uitgevoerd bij Ons Huis. Hieronder de reactie van de directeur/bestuurder en de RvT van Ons Huis op de rapportage.

We willen allereerst onze waardering uitspreken over het feit dat de commissie in een korte tijd een helder beeld heeft neergezet van de prestaties van Ons Huis in de periode 2010-2013.



Na de bespreking van de rapportage door de bestuurder met het MT en de RvT van Ons Huis heeft de voorzitter van de commissie, de heer Albeda, in een quote op Twitter in de kern aangegeven wat er de afgelopen jaren is gebeurd bij Ons Huis: "Hoe een corporatie bij zwaar weer stevig bijstuurt en in de stad mooie resultaten behaalt."

Bijzonder aan het traject was dat de Apeldoornse corporaties (De Goede Woning, de Woonmensen en Ons Huis) gezamenlijk het bureau Raeflex hebben geselecteerd om de visitatie uit te voeren in dezelfde tijdsperiode. Dit om van elkaar te leren en te kijken waar we elkaar kunnen aanvullen om onze volkshuisvestelijke taak in Apeldoorn waar te kunnen maken. Ook gebruiken we de bevindingen van de commissie om onze gezamenlijke agenda voor de komende jaren te bepalen. Deze aanpak geeft het vruchtbare klimaat weer waarbinnen we in Apeldoorn als corporaties samenwerken. Ons Huis heeft het uitgangspunt dat we alleen door samenwerking op lange termijn betaalbaar en goed wonen in Apeldoorn kunnen blijven realiseren.

We herkennen ons op hoofdlijnen in de aanbevelingen van het rapport. Zoals duidelijk in het rapport is vermeld, is in de loop van 2011 het roer bij Ons Huis drastisch omgegaan: “van ‘commerciële’ projectontwikkelaar naar zakelijk volkshuisvester” zoals dat treffend door de commissie is verwoord. De commissie heeft dit onderkend en gewaardeerd. Zij vindt echter wel dat Ons Huis in 2010 en 2011 te lang heeft gewacht met het bijsturen van de koers. Hierdoor zijn de eerste jaren van de visitatie-periode in de waardering lager uitgevallen, waardoor het presteren naar vermogen een krappe voldoende heeft gehaald. Het advies: “pak door, op weg naar een financieel gezonde corporatie” hebben we al in ons beleid opgenomen, maar nemen we graag ter harte. De resultaten in 2014 en de meerjarenbegroting laten zien dat Ons Huis een financieel gezonde corporatie is die de toekomst met vertrouwen tegemoet kan zien.

De belangrijkste leerpunten die wij uit de visitatie halen, zijn de volgende. Deze sluiten overigens uitstekend aan op de doelen zoals wij die zelf hebben gesteld in de in 2013 vastgestelde beleidsvisie ‘Wonen blijft’.

- *Pak door, op weg naar een financieel gezonde corporatie.* Hierboven is al aangegeven dat Ons Huis dat inmiddels heeft gerealiseerd en beleidsruimte heeft gecreëerd om nieuwe keuzes te maken.
- *Ontwikkel een visie op de rol in de wijken.* Juist in de beleidsnota ‘Wonen blijft’ is aangegeven dat we de positie van onze huurders in de buurten sterk willen verbeteren. De organisatie-inrichting die recent is geïmplementeerd, voorziet daar ook in door de inrichting van de afdeling Wijkregie.
- *Toon ambitie op het gebied van energiebesparing.* Ons Huis heeft voor de komende jaren meer dan 10 miljoen euro gereserveerd om op dit thema te investeren. We zullen wel kosten/batenanalyses blijven maken wat betreft de relatie geld en labelsprong.
- *Moderniseer de bewonersparticipatie.* Ons Huis beseft dat we opnieuw moeten beschouwen op welke wijze de bewonersparticipatie vorm moet krijgen. In het beleidsplan ‘Wonen blijft’ hebben we aangegeven de rol van de huurders te willen vergroten. We gaan de komende tijd, samen met een huurdersvertegenwoordiging, op zoek naar de juiste vorm.
- *Besprek de uitdagingen met gemeente en zorg- en welzijnspartijen.* Onze belanghebbenden hebben wel het idee gehad meegepraat te hebben over het beleid, maar zien weinig invloed op de besluitvorming. Er is vooral begrip bij de gemeenten Apeldoorn en Zutphen voor de vervelende keuzes die we hebben moeten maken. Bij de zorgpartijen is dat begrip minder aanwezig. Dit onderwerp wil Ons Huis graag met partijen op gaan pakken en dit sluit ook aan op onze ambitie er mede zorg voor te dragen dat mensen langer thuis kunnen blijven wonen.
- *Besprek met gemeente het portfolio-beleid op VSW-niveau.* We bemerken ook tijdens de afronding van de prestatieafspraken een toenemende behoefte bij de gemeente om mee te denken over de bestaande voorraad. Dit is iets van de laatste tijd. In Apeldoorn lag de focus de afgelopen tien jaar op nieuwbouw.



Nog steeds zal Ons Huis woningen toe gaan voegen aan de voorraad in Apeldoorn. We erkennen en herkennen de behoefte in inzicht op ons Strategisch Voorraad Beleid; deze behoefte is wederzijds en pakken we op.

- *Zoek mogelijkheden om goedkoper te bouwen.* Ook een gezamenlijke opgave van de gemeente, Ons Huis en onze toeleveranciers. Ons Huis heeft in de meest recente projecten ook goedkoop gebouwd. De in het verleden aangekochte grondposities zijn al in eigendom en aangekocht in een periode dat dit nog niet zo prominent op de agenda stond. Ons Huis heeft daarom voor de komende jaren een onrendabele top ingerekend zodat, ondanks de relatief hoge grondprijzen uit het verleden, betaalbare woningen worden gerealiseerd. We verwachten hier ook innovatie van onze toeleveranciers.

Ons Huis gaat door op de weg die we met onze beleidsvisie 'Wonen Blijft' zijn ingeslagen.

We willen onze primaire processen strak en zonder verspilling organiseren. Op deze wijze realiseren wij tijd om aandacht te geven aan kwetsbaren binnen onze doelgroep, die meer aandacht vragen om een leefbare omgeving voor onze klanten in een vitale buurt te blijven realiseren. Betaalbare, passende en duurzame woningen in een vitale buurt is immers onze missie.

We reserveren ook tijd om een goede band op te bouwen met onze huurders.

We nemen de aanbevelingen ter hand en gaan door met de transitie van de organisatie om op deze wijze goed in te spelen op de toekomst. We willen daarin (nog) meer samenwerken met onze collega's in Apeldoorn en Zutphen. Ook zullen we de invloed van belanghebbenden en huurders op ons beleid versterken. Het is voor ons een uitdaging om daar de juiste weg in te vinden en we danken de commissie voor dit rapport. Dit geeft ons de stimulans om op de reeds ingeslagen weg verder te gaan.

Apeldoorn, februari 2015

M.J.W. van Gessel MBA  
Directeur/bestuurder

Drs. R.L. Stevelmans  
voorzitter Raad van Toezicht







## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





## **Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief**

### **1 Visitatie bij Woningstichting Ons Huis**

In augustus 2014 heeft Woningstichting Ons Huis te Apeldoorn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen november 2014 en maart 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 17, 21, 25 en 27 november 2014. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), de heer ing. C. Hobo, de heer drs. M.M.L. van Dorst (secretaris) en de heer dr. ir. A.J. van Overmeeren (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Woningstichting Ons Huis de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om te leren wat er beter kan.

Op basis van alle door Woningstichting Ons Huis verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningstichting Ons Huis, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2010-2013.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

#### **1.1 Schets Woningstichting Ons Huis**

Woningstichting Ons Huis is opgericht in 1953. Ons Huis beheert circa 5.300 woningen en werkt in twee gemeenten: Apeldoorn en Zutphen. Deze gemeenten samen tellen circa 186.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeentes Apeldoorn en Zutphen, huurdersvereniging Ons Woongood, maatschappelijke opvangorganisaties als Iriszorg, Leger des Heils en GG-net, organisaties voor zorg aan verstandelijk beperkten als Felua, Passerel en 's Heerenloo, instellingen voor verzorging en verpleging als ZGA, Atlant en SU International Zorg en welzijnsorganisaties als J.P. van de Bent Stichting en Stimenz.

In dit werkgebied zijn ook De Goede Woning, De Woonmensen, Mooiland, Woonbedrijf Ieder1 en stichting Woningbedrijf Warnsveld actief. Zij beheren respectievelijk circa 8.200 (in Apeldoorn), 5.200, (in Apeldoorn), 750 (in Apeldoorn), 6.000 (in Zutphen en Deventer) en 600 woningen (in Zutphen). Bij Woningstichting Ons Huis werken 65 medewerkers; in totaal 54 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bij een raad van toezicht die bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.

## **1.2 Werkgebied Woningstichting Ons Huis**

Woningstichting Ons Huis is werkzaam in Apeldoorn en Zutphen. Dit werkgebied heeft een groen-stedelijk karakter. De totale woningvoorraad in de gemeente Apeldoorn bestaat uit 66.648 woningen voor 68.400 huishoudens. In de gemeente Apeldoorn staan relatief veel koopwoningen. 63 procent van de totale voorraad bestaat uit koopwoningen en dit percentage ligt boven het landelijke gemiddelde (57 procent). Van de huurwoningen is bijna 80 procent (19.000 woningen) in bezit van de woningcorporaties. 70 procent van de voorraad bestaat uit grondgebonden woningen. De woningmarkt in Zutphen kenmerkt zich door een eigen woningbezit van 52 procent. 33 procent van de woningvoorraad is in handen van woningcorporaties en 14 procent is van overige verhuurders.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Woningstichting Ons Huis wordt vergeleken bestaat uit 124 corporaties uit deze categorie.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Ons Huis in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Ons Huis eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

#### **Opgaven op landelijk niveau: Energieafspraken**

Ons Huis hanteert de landelijke afspraken rondom energiebesparing en CO<sup>2</sup>-reductie als opgave. De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Aedes en de Woonbond beogen met dit covenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

#### **Opgaven op regionaal niveau: Stedendriehoek**

Op regionaal niveau zijn er afspraken gemaakt over de woonruimteverdeling. Deze zijn vastgelegd in het Convenant inzake regionale woonruimteverdeling tussen de gemeenten Deventer, Zutphen, Voorst en Apeldoorn en de corporaties voor de periode 1 januari 2010 tot 1 januari 2014. Woonkeus Stedendriehoek voert de woonruimteverdeling uit. In het verband van Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW) zijn met Woonkeus afspraken gemaakt over de taakverdeling, financiën, directievoering, secretariaat en marketing.

#### **Opgaven op gemeentelijk niveau: Apeldoorn**

Ons Huis vormt samen met De Woonmensen, De Goede Woning en Sprengenland Wonen de Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW). In dit verband worden er afspraken gemaakt met diverse belanghebbenden. Voor de visitatieperiode 2010 tot en met 2013 zijn geen prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn gemaakt. Er zijn wel afspraken tot 2010 (2003-2010) en vanaf 2014 (2014-2018). Eind 2007 deden de gezamenlijke Apeldoornse corporaties in VSW-verband, een 'bod' aan de Apeldoornse samenleving met de naam 'Prachtkansen'. De uitvoering van Prachtkansen liep door tot en met 2010. Tijdens de visitatieperiode is wel gewerkt aan nieuwe prestatieafspraken, zichtbaar in de concept kaderafspraken Apeldoorn 2010-2015 uit 2010 en in de concept prestatieafspraken Wonen in Apeldoorn 2012-2016. Hierin staan afspraken met betrekking tot doelgroepen, beschikbaarheid, kwaliteit en betaalbaarheid. Deze afspraken zijn echter nooit definitief geworden. Als gevolg van de verhuurdersheffing hebben de corporaties aangegeven wat ze niet meer konden doen. Met het oog op de nieuwe werkwijze uit de novelle (eerst een woonvisie en –agenda, dan de prestatieafspraken) zijn de afspraken nooit ondertekend.

Inhoudelijk vormden ze voor de corporaties in veel opzichten wel de leidraad voor het handelen. Op deelterreinen zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten (zie bijlage 5 voor een overzicht). Deze zijn ook betrokken in het oordeel van de commissie.

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste opgaven uit de prestatieafspraken en de samenwerkingsovereenkomsten van de Apeldoornse corporaties c.q. Ons Huis in Apeldoorn inhoudelijk op een rij gezet.

Thema	Concrete opgaven
Betaalbaarheid/ beschikbaarheid	Corporaties zorgen ervoor dat 90 procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot 34.085 euro (de primaire en secundaire doelgroep).
	Corporaties garanderen eind 2009 een kernvoorraad van 15.350 huizen die van de beoogde kwaliteit is en qua prijs voldoende gedifferentieerd <sup>1</sup> .
	Regionale woonruimteverdeling. Corporaties zorgen in hoofdlijn voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoering en instandhouding gezamenlijk, centraal register van woningzoekenden met decentrale informatie- en inschrijfpunten.</li> <li>• Verdelen van alle huurwoningen tot 664,66 euro (prijsspeil 2012)</li> <li>• Bekendmaking van vrijkomende huurwoningen via gezamenlijke website en regionale woningkrant</li> <li>• Instelling en instandhouding van lokale frontoffices en regionale backoffice</li> <li>• Instelling en instandhouding van urgentiecommissie</li> <li>• Instelling en instandhouding van onafhankelijke klachtencommissie</li> </ul>
	Tevens richten de corporaties zich in beperkte mate op de beschikbaarheid van woningen voor huishoudens met een inkomen van 34.085 euro tot 43.000 euro, door o.a. het aanbieden van duurdere huurwoningen (vrije sector).
	Gezamenlijk werken gemeente en corporaties aan een beter zicht op de behoeften van de actief woningzoekenden op de huurmarkt. Hiervoor ontwikkelen zij een monitor van de Apeldoornse huurmarkt.
	Effecten van in 2011 aangepaste regionale woonruimteverdelingsysteem op de slagingskans van woningzoekenden die geen of slechts een beperkte inschrijvingstijd hebben, waaronder jongeren.
	Plan van aanpak maken om in Apeldoorn doorstroming te bevorderen. Onderdelen zijn aanpak om doorstroming van senioren vanuit eengezinswoningen te bevorderen en het tegengaan van scheefwonen.
	Slagingspercentage van regulier woningzoekenden stijgt bij voorkeur, maar blijft minimaal gelijk aan 15 procent (slagingspercentage van 2010).
	Corporaties gaan uit van een integrale woonlastenbenadering, waarbij niet alleen wordt gekeken naar de hoogte van de huur, maar bijvoorbeeld ook naar energiekosten.
	Corporaties investeren in energetische maatregelen waardoor het energieverbruik (en daarmee de woonlasten) zo veel mogelijk beperkt wordt.
Bijzondere doelgroepen	Continuering van de afspraken over de beschikbaarheid van woningen voor specifieke doelgroepen (opstapwoningen, verstandelijk beperkten, vrouwenopvang, statushouders etc.).
	De gezamenlijke opgave voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen wordt evenredig verdeeld o.b.v. aantal verhuureenheden. Ons Huis heeft een aandeel van ongeveer 24 procent in de sociale huurwoning voorraad van Apeldoorn.

<sup>1</sup> Dit is een afspraak uit 2003 die na 2009 stilziggend is verlengd, bij gebrek aan nieuwe prestatieafspraken.

Thema	Concrete opgaven
	<p><b>Preventie woonbegeleiding:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woningcorporaties leveren financiële bijdrage van 67.500 euro voor de uitvoeringskosten van het project in de jaren 2006 t/m 2007</li> <li>• Productie en distributie van brochure met werkafspraken voor eigen medewerkers</li> <li>• Productie en distributie van publieksfolder</li> <li>• Goede interne voorlichting over het project</li> <li>• Publiciteit voor meldpunt via eigen bewonersblad</li> <li>• Woningcorporaties leveren na afloop van elk kwartaal een overzicht aan van: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aantal aangeschreven huurders met een betalingsachterstand</li> <li>○ Aantal aan een deurwaarder overgedragen huurders met achterstand</li> <li>○ Aantal nieuw afgesloten laatste kans contracten</li> <li>○ Aantal huisuitzettingen</li> </ul> </li> <li>• Participeren in beleidsgroep die elk kwartaal evalueert (één afgevaardigde per corporatie en de coördinator van VSW)</li> </ul> <p>Corporaties en gemeenten stellen gezamenlijk bovenop het Bouwbesluit richtlijnen op voor woningen die bestemd zijn voor senioren en minder mobiele. Per project wordt gekeken of het wenselijk is om gebruik te maken van deze richtlijnen.</p> <p>Corporaties reserveren jaarlijks 50 bestaande huurwoningen met een uitloop tot 85 voor alle bijzondere doelgroepen samen. Daarnaast jaarlijkse nieuwbouw van 15 woningen voor deze groepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GGZ en maatschappelijke opvang: 33 woningen per jaar via constructie opstapwoning</li> <li>• Verstandelijke beperkten: 10 woningen per jaar via constructie opstapwoning</li> <li>• Vrouwenopvang (Moviera): 15 woningen per jaar (8 via opstapwoning, 7 reguliere directe bemiddeling). Vanaf 1 januari 2014 gaat dit terug naar 10 woningen</li> <li>• Wonen met kansen: 10 woningen per jaar reguliere directe bemiddeling</li> <li>• Vergunninghouders: 83 personen te huisvesten in 2013 (aantal fluctueert halfjaarlijks)</li> </ul> <p>Voor alle Apeldoornse corporaties samen: 1.200 extra zorgwoningen waar 24-uurszorg voor een langere duur kan worden geleverd. 525 in 2003 al in uitvoering genomen. Overige 675 in 2010 opgeleverd of in aanbouw.</p> <p>Voor alle Apeldoornse corporaties samen: In 2010 circa 300 woningen voor mensen verstandelijke beperkingen gereed of in uitvoering.</p> <p>Overheveling van standplaatsen voor woonwagenbewoners en kermisondernemers van de gemeente naar de corporaties.</p> <p>Realiseren van extra studentenwoningen (studio's, verbouw van leegstaande kantoren). Geen aantallen.</p> <p>Ondersteunen van particulier opdrachtgeverschap.</p>
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Corporaties en gemeente werken samen aan een adequate sociale infrastructuur. Hierbij gaat het om WMO-voorzieningen. Woonservicegebieden, preventieve woonbegeleiding, laatste kansbeleid, opstapwoningen, minimabeleid, sjaeue huse, multi-probleem gezinnen en schuldhelpverlening.</p> <p>De corporaties nemen deel aan de aanpak ernstige overlast ter beëindiging overlast, begeleiding overlastgevers naar hulpverlening of andere huisvesting en woon- en leefklimaat van bewoners in Apeldoorn te verbeteren.</p> <p>VSW heeft zitting in de regiegroep Buurtbemiddeling, draagt zorg voor een optimale verwijzing vanuit haar gelederen en draagt jaarlijks 1/3 bij aan de kosten van Wisselwerk (17.666 euro voor 2012 en zelfde bedrag in 2013 en 2014).</p>

Thema	Concrete opgaven
	Partijen pakken samen overlast en woonfraude aan.
	Partijen werken gebiedsgericht.
	Gemeente en woningcorporaties ondersteunen bewoners door hen te stimuleren tot buurtinitiatieven en inzet van buurtbemiddeling.
Ontwikkeling voorraad	<p>Ons Huis start bouw/sloop in de periode 2012-2014 van 627 woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 64 nieuwbouwwoningen</li> <li>• 417 woningen transformatie</li> <li>• 146 woningen vervangende nieuwbouw</li> </ul>
	<p>Afspraken voor heel Apeldoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieuwbouw van 2.250 goedkope huurwoningen</li> <li>• sloop van 1.800 huurwoningen</li> </ul>
	Ontwikkeling Kanaalzone.
Kwaliteit voorraad	Corporaties investeren aanzienlijk in de bestaande woningvoorraad. Hier ligt een forse transformatieopgave.
Duurzaamheid / energieprestaties	<p>De corporaties voelen zich gehouden aan de landelijke afspraken die tussen Rijk en Aedes zijn gemaakt over duurzaamheidsmaatregelen. De corporaties treffen in de periode 2011 tot en met 2016 in 4.000 woningen (nieuwbouw en bestaande voorraad) energetische maatregelen, waardoor deze woningen op minimaal niveau label C komen.</p>
	De corporaties zijn in het kader van het gemeentelijk doel 'Energienutraal 2020' bereid om in een aantal projecten / locaties een extra inspanning te leveren.
	Energie neutrale renovatie: komen tot kopieerbare kennis over een integrale aanpak van de ontwikkeling van een gebied in de bestaande bouw, gericht op energieneutraliteit. Ontwikkelplan dat pas bij de doelstellingen van het gemeentelijke Programmaplan 2012 Apeldoorn Energienutraal 2020.

### Opgaven op gemeentelijk niveau: Zutphen

Met de gemeente Zutphen zijn prestatieafspraken vastgelegd in het convenant prestatieafspraken wonen 'Samen aan de slag' die gaan over de periode 2008 t/m 2011. Voor de periode 2012-2013 zijn geen afspraken gemaakt. Er zijn wel afspraken vanaf 2014 (2014-2018). Hieronder de afspraken die betrekking hebben op Ons Huis en vallen binnen de visitatieperiode.

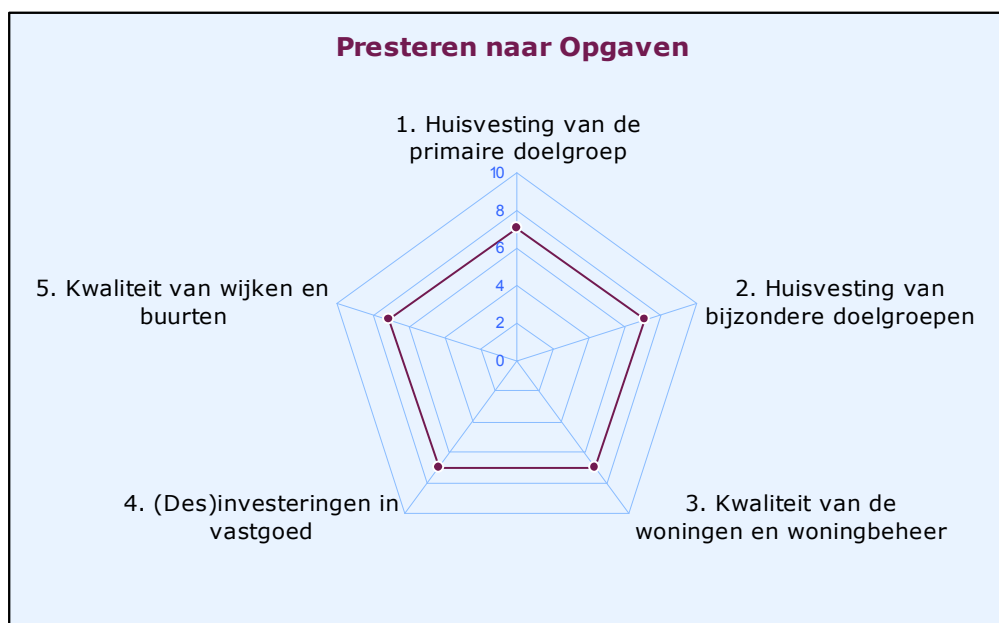
Thema	Concrete opgaven
Betaalbaarheid/ beschikbaarheid	De corporaties hanteren voor een deel van het woningbezit een dynamisch vastgoedbeleid om keuzevrijheid en doorstroming te realiseren. De effecten daarvan worden gemonitord en door gemeente en corporaties besproken. Dit deel van de woningvoorraad wordt jaarlijks na overleg met de gemeente vastgesteld, evenals de gewenste beslissingen ten aanzien van dynamisch vastgoedbeleid.
	Een instrument wordt ontwikkeld om de slaagkansen van doelgroepen van beleid te monitoren.
	De huurverhoging en streefhuren bij mutatie worden jaarlijks door de corporaties vastgesteld in overleg met de huurdersorganisaties. De gemeente wordt van het resultaat op de hoogte gesteld.
	Woonbedrijf ieder1 en Ons Huis en gemeente participeren in Woonkeus Stedendriehoek voor verdeling van huurwoningen in Zutphen en de monitoring daarvan.
	Na realisatie (her)nieuwbouwproject wordt gerapporteerd over de teweeggebrachte doorstroming. Deze rapportage wordt door de gemeente meegenomen bij de evaluatie van haar gemeentelijk woonbeleid.
Leefbaarheid en veiligheid	In een gebied waar een corporatie gaat herstructureren c.q. groot onderhoud pleegt biedt de corporatie tegen kostprijs de organisatie van het verbeteren

Thema	Concrete opgaven
	van soortgelijke particuliere woningen aan, op basis van de gebiedsvisie van de betreffende corporatie. Bij sloop, ingrijpende renovatie en nieuwbouw die directe consequenties hebben voor de bewoners en omwonenden wordt altijd samen met de betrokken huishoudens een sociaal plan en een leefbaarheidsplan opgesteld.
Ontwikkeling voorraad	De corporaties dragen door de tijdige ontwikkeling van bouwlocaties bij aan de uitvoering van het woningbouwprogramma van de gemeente Zutphen zoals vastgelegd in ISV/GSO-afspraken, het Stadscontract, KWPII en het BLS-convenant. De corporaties geven vanwege transparantie m.b.t. hun bezit in Zutphen een toelichting op hun activiteitenplannen en jaarverslagen
Kwaliteit voorraad	Alle nieuwbouwappartementen worden gebouwd volgens de notitie multifunctioneel wonen (m.u.v. woningen voor specifieke doelgroepen) In een gebied waar een corporatie gaat opplussen biedt de corporatie tegen kostprijs de organisatie van het opplussen van soortgelijke particuliere woningen aan, op basis van de gebiedsvisie van de betreffende corporatie.
Duurzaamheid / energieprestaties	Een werkgroep 'Energieafspraken woningen' komt bijeen voor kennisuitwisseling over energiebesparing en duurzame energie
Verkoop	Koopgarant wordt bij mutatie ingezet bij 20 woningen van Ons Huis in De Hoven

Ons Huis heeft verder in Zutphen met de gemeente, zorgpartijen en collega-corporaties afspraken gemaakt over de toewijzing van zorgwoningen.

De prestaties, zoals door Ons Huis geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,0</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7.

Ons Huis presteert op alle prestatievelden ruim voldoende. Ons Huis voldoet aan de meeste van de opgaven, en springt er niet boven- of onderuit. Bij een aantal prestatievelden is een duidelijke ontwikkeling te zien: in 2010 en 2011 liggen de prestaties duidelijk hoger dan in 2012 en 2013. Het gaat dan voornamelijk om prestaties waar aanzienlijke investeringen mee gemoeid zijn. Zo is er een duidelijke daling te zien in de onderhoudsuitgaven per woning, in de aantallen en de uitgaven aan woningverbeteringen, het aantal energie-investeringen, de nieuwbouwaantallen en de leefbaarheidsuitgaven. De impact van de bezuinigingen is duidelijk waarneembaar in deze prestaties.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De goedkope en betaalbare huurvoorraad (de kernvoorraad) van Ons Huis is gedaald van 4.166 woningen in 2010 tot 3.326 in 2013. Ons Huis heeft circa 27 procent van de totale sociale huurwoningvoorraad in Apeldoorn in bezit. Uitgaande van de afspraak uit 2003 dat de corporaties samen een kernvoorraad van ruim 15.000 woningen garanderen, zou het aandeel van Ons Huis hierin ruim 4.000 bedragen. Voor het jaar 2010 voldoet de corporatie aan deze afspraak. Voor de jaren 2011 t/m 2013 niet.

Ons Huis heeft verder voldaan aan de afspraak om een beperkt deel van de voorraad beschikbaar te maken voor huishoudens met een middeninkomen (tussen 34.000 euro en 43.000 euro) door het aanbieden van woningen met een huurprijs boven de huurtoeslaggrens. Het aandeel in de voorraad van Ons Huis van dergelijke woningen is tussen 2010 en 2013 gestegen van 4,6 procent (223 woningen) tot 9,1 procent (460 woningen).

Ons Huis wijst gedurende de visitatieperiode gemiddeld 89,3 procent van de vrijkomende woningen toe aan de doelgroep. In 2011, het eerste jaar waarin de EU-regel van toepassing was dat woningen voor meer dan 90 procent toegewezen moesten worden aan huishoudens met inkomen onder de EU-norm van circa 34.000 euro, voldeed Ons Huis daar niet aan. Hiervoor is de logische verklaring dat woningen van een groot nieuwbouwproject (Vlindertuin) in 2010 al waren toegewezen en in 2011 werden opgeleverd. Hierdoor telden deze woningen mee in de toewijzingen voor de EU-norm van 2011. In 2012 en 2013 wel. Ons Huis wijst relatief vaak te duur toe, dit heeft echter niet tot meer huurachterstanden geleid.

De gemiddelde puntprijs van de sociale huurwoningen is in de visitatieperiode flink gestegen (van 3,19 in 2010 naar 3,48 in 2013), ook in vergelijking met de referentiegroep.

De corporaties hebben er samen via Woonkeus Stedendriehoek voor gezorgd dat de afspraken voor de regionale woonruimteverdeling worden nagekomen. In VSW-verband wordt de Apeldoornse huurmarkt gemonitord. Uit de tussentijdse herijking van het SVB-beleid blijkt dat jongeren onder 23 jaar in 2012 een beduidend betere marktpositie hebben gekregen. Het slagingspercentage is ver boven de doelstelling uitgekomen. Het doel was 10 procent en de realisatie in 2012 bedroeg 15 procent.

Op het gebied van doorstroming hebben de drie Apeldoornse corporaties, waaronder Ons Huis, het experiment 'kleiner wonen naar wens' uitgevoerd. Volgens een evaluatie van Platform 31 heeft het experiment een positief effect op de doorstroming gehad. Ons Huis heeft in het kader van de woonlastenbenadering activiteiten ondernomen rond energiebesparing. De prestaties op dat punt beoordeelt de commissie onder het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer'.

In Zutphen geldt de afspraak dat de corporaties een kernvoorraad garanderen van goedkope en betaalbare huurwoningen van tenminste 75 procent van het huidige woningbezit (75 procent van 7.067 = 5.300 woningen) in Zutphen. Het aantal goedkope en betaalbare sociale (huur)woningen in Zutphen is 6.847 in 2013, waarmee de Zutphense corporaties aan de afspraak voldoen. Ons Huis zit met 250 betaalbare woningen in 2013 ruim boven de 210 woningen, ofwel ruim boven 75 procent van het aantal betaalbare woningen dat Ons Huis in 2010 bezat.

Op het punt van de kernvoorraad in Apeldoorn scoort de corporatie onder de opgave (die waarschijnlijk wat te ambitieus was), daar staat tegenover dat op het punt van doorstroming en slagingspercentage van jongeren de corporatie boven de opgave presteert. Op de overige punten en op de kernvoorraad in Zutphen scoort de corporatie conform de opgave. Al met al is de commissie van mening dat de corporatie gemiddeld ruim voldoende aan de opgave heeft voldaan.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Ons Huis heeft, samen met de andere corporaties in VSW-verband, elk jaar voldaan aan de afspraken over de toewijzing van woningen uit de verschillende samenwerkingsovereenkomsten met diverse instellingen voor maatschappelijke opvang, zorg voor mensen met beperkingen. Het gaat om reguliere woningen, opstapwoningen, omklapwoningen en andere woonvormen.

Daarnaast heeft Ons Huis in de visitatieperiode het voor senioren geschikte complex De Witte Wolken opgeleverd, in diverse complexen voorzieningen aangebracht voor de stalling en het opladen van scootmobielen. Ook is de toegankelijkheid verbeterd en zijn er WMO-aanpassingen aan woningen gedaan.

Het aantal woningen specifiek voor ouderen en gehandicapten is in de visitatieperiode gedaald van 1.378 naar 1.125 woningen. Het aantal toegankelijke woningen (nultredenwoningen) is daarentegen gedurende de visitatieperiode gestegen van 1.378 woningen in 2010 naar 1.756 woningen in 2013. De toewijzing aan ouderen is gestegen van 53 in 2010 naar 103 in 2013. Het aantal woningen voor overige bijzondere doelgroepen en het aantal eenheden in bijzondere woongebouwen is gedurende de visitatieperiode gelijk gebleven.



De commissie is van mening dat bovengenoemde prestaties van Ons Huis ruim voldoende zijn en Ons Huis hiermee voldoet aan de opgaven.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Over de algemene kwaliteit van de woningen is geen externe afspraak gemaakt. Intern heeft Ons Huis een basiskwaliteitsniveau vastgesteld met als doel dat eind 2012 70 procent van de bestaande voorraad de basiskwaliteit heeft. Eind 2012 heeft 84 procent dit niveau (eind 2013 85 procent). Aan planmatig onderhoud werd in vergelijking met soortgelijke corporaties veel uitgegeven.

Het gemiddeld aantal woningwaarderingpunten is gestegen van 142 in 2010 naar 146 in 2013. Hieruit kan worden afgeleid dat de kwaliteit van de woningen van Ons Huis is gestegen. De dienstverlening van Ons Huis wordt door de huurders als ruim voldoende gewaardeerd. In het klanttevredenheidsonderzoek van 2012 scoort Ons Huis een 7,3.

Vermeldenswaardig is de score op de afhandeling van klachten, een 8,1.

Op het gebied van duurzaamheid conformeert Ons Huis zich aan het 'convenant energiebesparing huursector' dat de woningvoorraad in 2021 beschikt over gemiddeld label B (energie index < 1,25). De VSW constateert in de herijking SVB dat de VSW-corporaties niet voldoen aan de afspraak die Aedes heeft gemaakt in dit convenant. Tussen 2011 en 2013 was Ons Huis minder actief in het nemen van energiebesparende maatregelen en heeft dit niet meer geleid tot een grote verbetering in de energielabels. Zowel in 2011 als in 2013 had 21,3 procent van het bezit van Ons Huis een energielabel B of beter, en 19,9 procent van het bezit een energielabel E tot en met G. Dit was in 2011 ruim beter dan de referentiecorporatie en in 2013 ongeveer gelijk aan de referentiecorporatie.

Ons Huis heeft vooral in het begin van de visitatieperiode geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen (vooral gericht op een betere isolatie). Voorbeelden zijn het aanbrengen van vloer- en dakisolatie en (op verzoek) een zonneboiler bij 98 grondgebonden woningen in het Staatliedenkwartier waardoor het gasverbruik daar gemiddeld met 15 procent is afgenomen. In de Heeze nam het gasverbruik zelfs 30 procent af.

De commissie is van mening dat bovengenoemde prestaties van Ons Huis ruim voldoende zijn en hiermee voldoet aan de opgaven.

### **(Des)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode 227 huurwoningen en 103 koopwoningen opgeleverd. Dat is een vernieuwing van circa 6 procent op de totale voorraad van Ons Huis. Ons Huis heeft onder andere 40 sociale huurwoningen opgeleverd in de Kanaalzone in Apeldoorn. Ook bij de investeringen in nieuwbouw is te zien dat Ons Huis vooral in de eerste twee jaar van de gevisiteerde periode actief was. Toen was er nog sprake van een hoge ambitie en werd er anticyclisch geïnvesteerd. Na 2011 is de ambitie bijgesteld en meer in lijn gekomen met wat de markt aankon.



Ook heeft Ons Huis veel geïnvesteerd in woningverbetering. In de visitatieperiode zijn in totaal 1.868 woningen gerenoveerd. Het gemiddelde renovatiepercentage van 9,4 procent overtreft het gemiddelde van vergelijkbare corporaties van 5,7 procent ruimschoots. Vermeldenswaardig is het Wonen-boven-Winkelsproject aan de Groenmarkt in Zutphen dat de Palts publieksprijs heeft gewonnen. De commissie is van mening dat bovengenoemde prestaties van Ons Huis ruim voldoende zijn en hiermee voldoet aan de opgaven.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Ons Huis heeft veel geïnvesteerd in leefbaarheid. Ons Huis besteedde gedurende de hele visitatieperiode gemiddeld drie keer zoveel geld per woning aan leefbaarheid dan de referentiecorporatie. Wel constateert de commissie dat de leefbaarheidsuitgaven gedurende de visitatieperiode zijn afgenomen. Aan de kwaliteit van wijken en buurten draagt Ons Huis op verschillende manieren bij. Ons Huis werkt bijvoorbeeld nauw samen met buurtteams, heeft vijf huismeesters in dienst en houdt geregeld buurtbijeenkomsten. Ook heeft Ons Huis een speciaal fonds voor buurtactiviteiten opgericht: 'Ons idee'. Ons Huis participeert verder in de aanpak van woonfraude, samen met de andere VSW-corporaties, de politie en de gemeente.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

Zoals eerder aangegeven, waren in de visitatieperiode geen actuele prestatieafspraken van toepassing. Wel waren er conceptafspraken en een aantal samenwerkingsovereenkomsten en/of convenanten op diverse terreinen, alsmede de landelijke afspraken tussen Aedes en het Rijk over energiebesparing en CO<sup>2</sup>-reductie.

In 2009 is de beleidsvisie 'Wonen met plezier' verschenen. Ons Huis heeft de ambitie om op een breed werkterrein actief te zijn, zowel als aanbieder van goedkope en duurdere huurwoningen, goedkope en duurdere koopwoningen, als aanbieder van een breed pakket van woongerelateerde (gemaks)diensten. In 2011 heeft Ons Huis haar koers moeten bijstellen als gevolg van de stagnerende verkoop van woningen en de verhuurdersheffing. In 2013 heeft Ons Huis haar beleidsplan met inbreng van belanghebbenden en medewerkers op- en vastgesteld: 'Wonen Blijft'. Onderwerpen voor Ons Huis zijn de komende jaren betaalbaarheid, passendheid, duurzaamheid, actief samenwerken en vitale buurten.

## **2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

## 2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie is van mening dat Ons Huis met haar nieuwe beleidsplan 'Wonen Blijft' ambities heeft die goed aansluiten op de eigen mogelijkheden en op de relevante ontwikkelingen in de omgeving. De commissie ziet de volgende pluspunten. Ons Huis hanteert beleid actief en heeft haar beleid op tijd geactualiseerd. Door haar investeringsbeleid aan te passen heeft Ons Huis bijgedragen aan het voorkomen van overproductie. Door deze beleidswijziging sluit het beleid van Ons Huis ook beter aan op de eigen mogelijkheden.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,0. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>	

## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Ons Huis. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Ons Huis.

### 3.1 De belanghebbenden van Woningstichting Ons Huis

#### Huurdersorganisatie

Huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed behartigt de belangen van alle huurders van Ons Huis. Ongeveer 1.500 van de ruim 5.000 huurders van Ons Huis zijn lid van Ons Woongoed. In 2013 is de samenwerkingsovereenkomst tussen de corporatie en de huurdersbelangenvereniging geactualiseerd. Het bestuur van Ons Woongoed vergadert gemiddeld zeven keer per jaar met Ons Huis. Tevens wordt gesproken met een afvaardiging van de raad van toezicht van de corporatie.

#### Gemeente Apeldoorn

De gemeente overlegt twee keer per jaar formeel met de Apeldoornse corporaties, waarbij in ieder geval de prestatieafspraken worden gemonitord. Daarnaast vindt er elke zes weken informeel bestuurlijk overleg plaats. Ook is er veelvuldig overleg in het kader van allerlei projecten, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten.

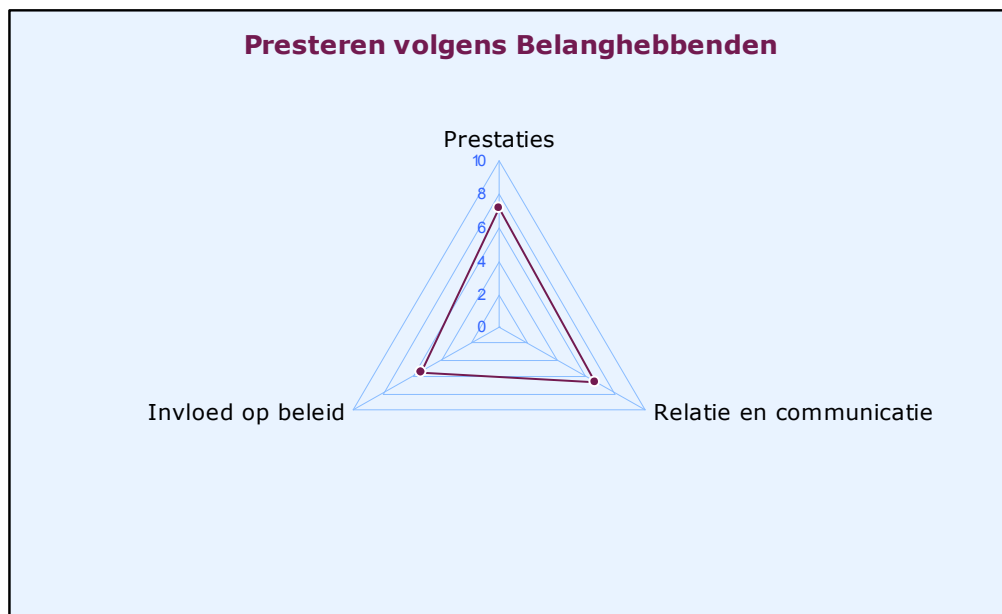
#### Zorg- en Welzijnspartijen

Ons Huis heeft tal van zorg- en welzijnspartijen als belanghebbende. Het gaat om het Leger des Heils, MDVeluwe, Stadsbank, Riwis, Iriszorg, Omnizorg, Tactus, GGNet, Vrouwenopvang Hera/Moveira, de Felua-groep, de Passerel, Philadelphia, Sutfene, Humanitas, 's Heerenloo, Zorg Groep Apeldoorn (ZGA), Atlant, SU Internationale Zorg, Stimenz en de J.P. van de Bentstichting. Met deze partijen wordt op projectniveau overlegd. In VSW-kader wordt om de twee jaar met de hele groep belanghebbenden gesproken over de opgaven in Apeldoorn.

#### Overige partijen

Ons Huis vormt samen met De Woonmensen, De Goede Woning en Sprengenland Wonen de Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties (VSW). Het bestuur van de VSW komt maandelijks bij elkaar. De corporaties hebben onderling taken verdeeld.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,1</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,1		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,1		
Relatie en communicatie		<b>6,6</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>5,3</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,5</b>	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,1	7,1	6,4	<b>6,5</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,5	7,3	6,4	<b>7,1</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,4	7,3	7,3	<b>7,7</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,3	7,0	6,4	<b>6,9</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,3	7,3	6,6	<b>7,1</b>
6. Overige/andere prestaties	nvt	nvt	nvt	<b>nvt</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	6,0	7,3	6,4	<b>6,6</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	5,1	5,4	5,4	<b>5,3</b>

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden droegen tijdens de gesprekken verschillende verbeterpunten aan. De meeste gelden voor alle drie de corporaties en dus ook voor Ons Huis.

- De gemeente zou in het gesprek met de samenwerkende corporaties over de aanpak van de woningvoorraad de totale voorraad in ogenschouw willen nemen in plaats van drie deelvoorraden. Nu maakt elke corporatie zijn eigen strategische beleidsplan ten aanzien van de eigen voorraad (SVB). De gemeente pleit voor één SVB voor de hele Apeldoornse voorraad.
- Bijna alle belanghebbenden vragen meer aandacht voor kleine en betaalbare woningen. Zij signaleren een dreigend probleem met betrekking tot betaalbaarheid.
- Veel belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector zouden graag zien dat de corporaties de huuradministratie en begeleiding voor hun rekening zouden gaan nemen voor woningen die zij verhuren aan de instellingen en die de instellingen weer doorverhuren aan hun cliënten. Nu liggen die taken bij de zorginstellingen. Zij vinden dat niet hun taak. In Apeldoorn worden de kosten voor deze taken wel betaald door de gemeente. In Zutphen liggen de genoemde taken bij de corporaties, maar is sprake van een volumeprobleem.
- De belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector geven aan dat de corporaties nog meer van elkaar zouden kunnen leren op specifieke deelterreinen. Denk aan een gezamenlijk beleid op het terrein van ontruiming. Ook zouden zij het op prijs stellen meer inzicht te krijgen in hoe de taakverdeling tussen de corporaties onderling is afgesproken. Samenwerking levert volgens de belanghebbenden ook besparingsmogelijkheden op voor de corporaties.
- Daarnaast geven zij bijna zonder uitzondering aan dat zij meer op beleidsniveau in gesprek zouden willen zijn met de corporaties. Op werkniveau gaat het goed, maar op bestuurlijk en beleidsmatig niveau ontbreekt structureel overleg over zaken die zowel de corporaties als de zorg- en welzijnsinstellingen bezig (zouden moeten) houden. De huidige situatie vergt creativiteit. De vraag van de samenleving moet meer centraal staan. Soms moeten partijen de huidige structuren en werkwijzen durven loslaten om samen tot nieuwe oplossingen te komen. De aanpak rond Prachtkansen in 2007 werd als goed voorbeeld genoemd voor het bedoelde overleg.
- De zorg- en welzijnsinstellingen roepen de corporaties op om niet te snel te gaan bezuinigen op het werk in de buurten en wijken, omdat dit ten koste gaat van waardevolle samenwerkingsverbanden die de afgelopen jaren zijn opgebouwd.

Specifieke verbeterpunten voor Ons Huis kwamen vooral van het bestuur van Ons Woongoed:

- Zij vinden het belangrijk dat Ons Huis meer terugkoppelt over wat ze wel of niet doet met klachten en suggesties van Ons Woongoed. Tips en suggesties van huurders zouden meer serieus genomen kunnen worden. Huurders zijn immers ervaringsdeskundigen;
- Ons Huis zou werkzaamheden van aannemers beter moeten controleren;
- Wijkopzichters zijn praktisch onzichtbaar, totdat huurders een klacht hebben. Het zou beter zijn als zij het contact met de huurders opzoeken, ook als er geen klachten zijn.

### 3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Ons Huis een 6,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat Ons Huis op vier van de vijf prestatievelden ruim voldoende heeft gepresteerd. Op het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' beoordelen de belanghebbenden de prestaties van Ons Huis met een 7,7 zelfs als goed. De relatie met de corporatie vinden de belanghebbenden ruim voldoende. De invloed die zij ervaren op het beleid van Ons Huis geven zij een onvoldoende met het cijfer 5,3.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5.

De gemeente is positief over de – kleine – positieverbetering van de primaire doelgroep op Apeldoornse schaal in de afgelopen periode. De slagingskans is volgens de gemeente iets verbeterd en de wachtlijsten ontwikkelen zich in positieve richting. Ondanks de crisis is geen sprake van grote problemen op de sociale huurmarkt. De afspraken uit de verschillende convenanten worden nagekomen door de corporatie. Over de manier waarop de toewijzing geregeld is, zijn de belanghebbenden tevreden. De betaalbaarheid is voor alle belanghebbenden een aandachtspunt. Het bezit van Ons Huis wordt duurder door de huurverhogingen. Het aandeel goedkope en betaalbare woningen is in de visitatieperiode afgenomen van 83,1 procent in 2010 naar 66,1 procent in 2013. De belanghebbenden begrijpen overigens dat bijvoorbeeld de verhuurdersheffing de corporatie ook wel min of meer dwingt de huren te verhogen. De meeste belanghebbenden waarderen de toevoeging aan de voorraad met projecten als Berkenhove in Apeldoorn. Het bestuur van Ons Woongood vindt dat de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen in Apeldoorn een probleem is. Er zijn lange wachttijden. De doorstroming van met name senioren stagneert. Veel ouderen willen best kleiner wonen, maar de beschikbare woningen zijn vaak veel duurder en niet gelijkvloers. Een overbruggingsregeling van een jaar is te kort. Het gevolg is dat deze mensen in hun grote woning blijven wonen en doorstroming niet op gang komt.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

Alle belanghebbenden zijn het erover eens dat de corporatie de afspraken uit convenanten, die zijn gesloten over de huisvesting van verschillende bijzondere doelgroepen, nakomt. De huurders en gemeente zijn een stuk positiever dan de overige belanghebbenden.

Die geven aan dat de corporatie weliswaar voldoet aan de afspraken uit de convenanten, maar vinden dat zij meer het gesprek aan moet gaan met de zorg- en welzijnsinstellingen over de aanpak van de problemen na de hervormingen op de wonen- en zorgmarkt. Bovendien vinden zij dat de corporatie de huurdersadministratie en begeleiding van huurders rond huurderszaken op zich zou moeten nemen bij woningen die de instellingen huren bij de corporatie en doorverhuren aan hun eigen klanten. De huurders geven aan dat er in Apeldoorn genoeg complexen zijn voor mensen met beperkingen. Het gevoel is dat deze doelgroep in sommige buurten wel een beetje de overhand krijgt, wat druk legt op die buurten. Hetzelfde geldt voor het huisvesten van statushouders.

De huurders geven aan dat wijzigingen in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning woningaanpassingen lastiger maken. De woningen die al eerder zijn aangepast, moet de corporatie beschikbaar houden voor de doelgroep. De gemeente vindt dat Ons Huis over het algemeen keurig voldoet aan de afspraken uit de convenanten over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Soms is er discussie over aantallen. Er was verschil van mening tussen de gemeente en de corporaties over de huisvesting van studenten, maar die discussie is inmiddels afgesloten. Er zijn onvoldoende onderwijsinstellingen in Apeldoorn om te moeten voorzien in speciale studentenwoningen. De gemeente constateert dat de corporaties met goedkoper bezit meer bijzondere doelgroepen huisvesten. Gezien de oplopende huurprijzen maakt de gemeente zich zorgen over de toekomst als het gaat over de huisvesting van de bijzondere doelgroepen. Deze groep vraagt meestal om kleinere en goedkopere woningen. De corporaties zouden meer initiatief kunnen tonen om dit probleem bespreekbaar te maken.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De gemeente constateert dat er nog weinig overleg is met de corporatie(s) over het Strategisch Voorraad Beleid (SVB), terwijl dat wel nodig is om de toekomstige vraagstukken aan te pakken. De huidige kwaliteit van de voorraad van Ons Huis vindt de gemeente goed. De oorspronkelijke verduurzamingsafspraken om te komen tot gemiddeld een energielabel B, worden niet gehaald. De gemeente realiseert zich dat de corporatie niet kan investeren in verduurzaming van de voorraad enerzijds en betaalbaarheid van de huren anderzijds. Het bestuur van Ons Woongood is zeer tevreden over de kwaliteit van de voorraad en de investeringen die Ons Huis doet. Bij renovaties zou de corporatie beter moeten luisteren naar de suggesties van bewoners, die tenslotte de ervaringsdeskundigen zijn. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden dat de corporatie meestal snel reageert op reparatieverzoeken ten aanzien van de woningen.

### **(Des)investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

De huurders realiseren zich dat Ons Huis financieel een moeilijke periode heeft gehad en vinden het goed dat de corporatie op tijd heeft ingegrepen. Uiteraard heeft dit gevolgen voor de (des)investeringen in het vastgoed. Dat er desondanks nieuwbouw heeft plaatsgevonden wordt gewaardeerd. Ook de gemeente is zich ervan bewust dat nieuwbouw in deze tijd geen vanzelfsprekendheid is. De gemeente is blij dat de opleveringen van de corporatie tijdens de crisis gewoon zijn doorgegaan.

Alle belanghebbenden realiseren zich dat de productie van de afgelopen jaren de komende periode geen voortgang meer zal hebben. Sommige belanghebbenden zien nog wel een taak voor de corporaties bij het herbestemmen van industrieparken als de Zwitsalfabriek in Apeldoorn. Belanghebbenden in de zorg- en welzijnssector geven aan dat de huren in nieuwbouwprojecten voor bijvoorbeeld de psychiatrische doelgroep veel te hoog zijn uitgekapt. Zij kunnen niet in dergelijke complexen terecht.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

Hoewel alle belanghebbenden aangeven dat Ons Huis minder zichtbaar is in de wijken dan collega-corporaties, waarderen ze de investeringen en activiteiten van Ons Huis als ruim voldoende. De zorg- en welzijnssector hoopt dat de corporatie niet bezuinigt op deze investeringen en activiteiten in de wijken en buurten, omdat anders waardevolle samenwerkingsverbanden verloren dreigen te gaan. De woningcorporatie weet immers snel of er problemen zijn bij bewoners. Bijvoorbeeld als er huurachterstand ontstaat. Het bestuur van Ons Woongoed waardeert de inzet van Ons Huis in de buurt. Elk complex heeft een woonconsulent. De corporatie reageert snel op signalen van overlast. Eén van de belanghebbenden wijst op de leefbaarheidsproblemen die in een buurt kunnen ontstaan als verschillende 'lastige' doelgroepen bij elkaar komen te wonen. Zeker in combinatie met bezuinigingen in het sociale domein. Complexoverstijgende, meer buurtgerichte initiatieven zien de huurders nauwelijks bij Ons Huis. Omdat er steeds meer mensen met bijvoorbeeld psychiatrische aandoeningen in de woningen van de corporatie wonen, is er meer sprake van overlast. Ons Huis speelt volgens de huurders goed in op deze overlast, in samenwerking met andere organisaties. In sommige wijken laat de corporatie wel steken vallen, bijvoorbeeld in Apeldoorn Noord-Oost.

### **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,6.

De belanghebbenden ervaren de communicatie met Ons Huis gemiddeld als ruim voldoende. De huurders vinden dat de communicatie voldoende is, maar beter kan. Het overleg met Ons Woongoed en met de bewonerscommissies wordt als redelijk ervaren. Ons Huis luistert naar de adviezen, maar de ervaring is dat er vervolgens weinig mee gedaan wordt. Terugkoppeling over wat wel of niet met adviezen wordt gedaan, is er nauwelijks. De gemeente Apeldoorn is positief over de relatie en de wijze van communiceren van Ons Huis. Er is – zeker de laatste jaren – meer over en weer inzicht in elkaars budgetten. De zorg- en welzijnspartijen beoordelen de relatie en communicatie met Ons Huis op werkniveau als ruim voldoende. Op het beleidsmatige en bestuurlijke niveau zijn ze minder tevreden en zouden zij graag vaker en meer inhoudelijk in gesprek zijn.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 5,3.

De belanghebbenden ervaren gemiddeld onvoldoende invloed op het beleid van Ons Huis. Het bestuur van Ons Woongoed is hierin het meest stellig.



Sommige bestuursleden ervaren totaal geen invloed, anderen geven aan dat, als ze er zelf veel tijd in investeren, adviezen soms navolging krijgen. Als voorbeelden noemen ze het energiebesparings-, het huur- en het servicekostenbeleid. De zorg- en welzijnspartijen geven aan dat er op projectniveau wel invloed is, maar op het moment dat er over meer beleidsmatige zaken gesproken zou moeten worden, wordt verwezen naar de VSW. Van die kant ervaren de zorg- en welzijnspartijen evenmin weinig echte bereidwilligheid om met elkaar in gesprek te gaan en te komen tot gezamenlijke oplossingen voor nieuwe problemen.

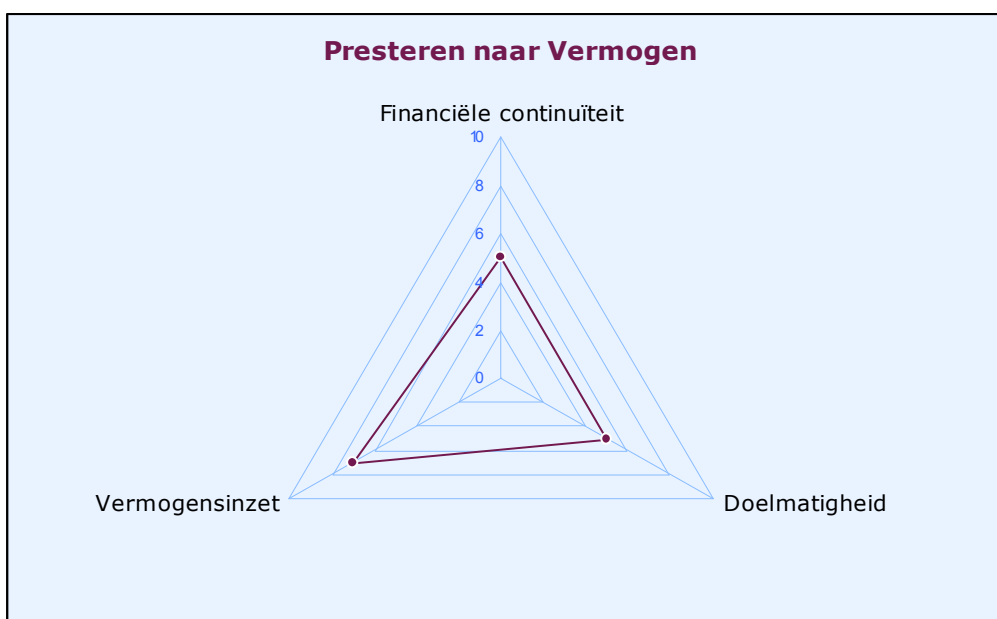
De corporaties in het algemeen en Ons Huis in het bijzonder zijn de afgelopen jaren ook erg met zichzelf en eigen problemen bezig geweest. Op zich begrijpelijk, maar het is ten koste gegaan van het gesprek op beleidsmatig niveau met externe belanghebbenden. De gemeente heeft er meer begrip voor dat de corporatie eerst intern orde op zaken heeft gesteld en dat de blik naar buiten hierdoor beperkter is geweest. De gemeente heeft de ervaring dat ook zij weinig invloed heeft op de uiteindelijke besluitvorming van de corporatie. De beoogde prestatieafspraken 2012-2016 zijn onder meer vanwege de financiële effecten van de verhuurdersheffing en vanwege de nieuwe werkwijze uit de novelle (eerst een woonvisie en –agenda, dan de prestatieafspraken) niet getekend. Hierdoor heeft de gemeente minder invloed kunnen uitoefenen dan ze misschien had gewild. Er is goede hoop dat de nieuwe prestatieafspraken hier verandering in gaan brengen. Waar de focus van eerdere afspraken meer op nieuwbouw lag, zullen de nieuwe afspraken zich meer richten op de bestaande voorraad. Inzicht in en invloed op het Strategisch Voorraad Beleid van de corporatie is dan gewenst.



## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Ons Huis, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	5	30%
Doelmatigheid	5	30%
Vermogensinzet	7	40%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>5,8</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Ons Huis voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

Dat meten we af aan het oordeel van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) over een aantal financiële kengetallen. Deze kengetallen en de normen die CFV en WSW hierbij aanhouden, zijn in onderstaande tabellen opgenomen.

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Norm</b>
Solvabiliteitsoordeel CFV	Voldoende	Voldoende	Voldoende	*	Voldoende
Continuïteitsoordeel CFV	A1	A1	B2	*	A
ICR/Rentedekkingsgraad	1,5	1,3	1,7	2,0	> 1,3
Loan to Value (BW)	110%	80%	80%	70%	<75%
Debt Service Coverage Ratio	1,5	1,1	2,7	3,7	> 1,0

Bron: CiP, oordeelsbrieven CFV, \* zijn per 2013 vervallen

Ons Huis voldeed gedurende de visitatieperiode een aantal keren niet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen, zoals door het WSW en het CFV gesteld.

In december 2011 constateerde het WSW dat Ons Huis twee jaar achtereen niet aan de norm voldeed dat de operationele kasstromen positief behoren te zijn en dat daarbij voldoende middelen worden gegenereerd dat een aflosfictie van twee procent mogelijk is. Ook constateerde het WSW dat de verbindingenstructuur voor veel risico's zorgde. In 2012 kreeg Ons Huis een B2-oordeel van het CFV. Dit betekent dat het CFV van oordeel was dat de voorgenomen activiteiten de corporatie op de korte termijn (binnen twee jaar) in gevaar zouden brengen.

De commissie is van mening dat Ons Huis adequaat op de bevindingen van het WSW en het CFV heeft gereageerd. Ons Huis heeft de verbindingenstructuur grotendeels ontmanteld en heeft een herstelplan gemaakt, waarin maatregelen genomen zijn om de financiële positie verder te versterken. De projectenportefeuille is doorgenomen en doorgerekend, waarna besluiten zijn genomen ten aanzien van het ontwikkelen, afnemen of afstoten van onroerend goed.

De basis voor het zware weer waarin de woningcorporatie gedurende deze periode verkeerde, is gelegd in de periode voor de visitatie. De gemeente Apeldoorn heeft in de periode 2006 – 2010 ingezet op een hoge programmering van woningbouw. De raadsenquête over de verliezen van het gemeentelijk grondbedrijf stelt hierover: 'Het lijkt erop dat de problemen in het grondbedrijf een gevolg zijn van de kredietcrisis en de nasleep daarvan. Dit is echter slechts voor een deel het geval. In 2006, lang voor er sprake was van een kredietcrisis, wordt er door bij het grondbedrijf betrokken ambtenaren al gewaarschuwd voor de 'bubble' in de cijfers van het grondbedrijf.' De corporaties zijn in die periode meegegaan met deze overprogrammering. De ambities waren te hoog. Gedurende deze visitatieperiode zien we dat de corporatie in financiële problemen komt door deze hoge ambities. In april 2010 vroeg de raad van toezicht wat er zou gebeuren in het geval dat de huidige slechte economische situatie nog drie jaar aanhoudt. Dat is verder besproken in de vergadering van september, maar de notulen zijn te beknopt om hier uit te halen wat er toen is afgesproken. De visitatiecommissie ziet wel dat Ons Huis zich realiseert dat ze scherp aan de wind zeilt, maar dat het aanhouden van de slechte economische situatie te weinig als een realistische mogelijkheid is gezien.

Bovendien is het niet gemakkelijk om zich uit de lopende projecten terug te trekken. Verder komt de verhuurdersheffing bij de niet verwachte negatieve ontwikkelingen. Met de komst van de nieuwe directeur in 2011 heeft Ons Huis wel alle zeilen bijgezet om de continuïteit te garanderen. De loan-to-value was te hoog opgelopen en is in deze periode tot een acceptabel niveau teruggebracht. Zo heeft Ons Huis de storm doorstaan. Ons Huis heeft de financiële continuïteit gewaarborgd, maar heeft niet kunnen voldoen aan het minimale ijkpunt voor een voldoende, daarmee scoort de corporatie een 5.

### Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

Ons Huis voldoet niet aan het ijkpunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie
Netto bedrijfslasten per vhe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 1.195</li> <li>• 2012: 1.534</li> <li>• 2011: 1.449</li> <li>• 2010: 1.380</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 1.138</li> <li>• 2012: 1.359</li> <li>• 2011: 1.335</li> <li>• 2010: 1.308</li> </ul>
Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2010-2013 (%)	-16,1	-11,6
Aantal vhe per fte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 100</li> <li>• 2012: 86</li> <li>• 2011: 85</li> <li>• 2010: 86</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 98</li> <li>• 2012: 95</li> <li>• 2011: 93</li> <li>• 2010: 91</li> </ul>
Personeelskosten per fte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 78.177</li> <li>• 2012: 73.301</li> <li>• 2011: 71.200</li> <li>• 2010: 70.974</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2013: 71.954</li> <li>• 2012: 69.246</li> <li>• 2011: 66.414</li> <li>• 2010: 63.680</li> </ul>

Bron: CFV/CBC, *Corporatie in Perspectief 2014, 2013, 2012 en 1011*

De corporatie had tot 2013 in vergelijking met soortgelijke corporaties geen sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Uit het C-oordeel in de Aedes-benchmark blijkt dat Ons Huis hoge netto bedrijfslasten heeft. Ook uit bovenstaande tabel blijkt dat Ons Huis op dit vlak minder goed presteerde dan vergelijkbare corporaties. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen de gehele visitatieperiode boven de referentiewaarde. Ook de personeelskosten per fte zijn erg hoog.

De commissie heeft er waardering voor dat Ons Huis gedurende de visitatieperiode de doelmatigheid wel heeft verbeterd. De netto bedrijfslasten zijn, na een stijging in 2011 en 2012, in 2013 met ruim 16 procent gedaald ten opzichte van 2010. Het aantal vhe per fte is tussen 2012 en 2013 fors gestegen. De bedrijfslasten liggen inmiddels 5 procent boven de benchmark. Er zijn plannen om de doelmatigheid verder te verbeteren. Er wordt minder uitgegeven aan rente, bedrijfslasten, en aan onderhoud. In de Meerjarenbegroting is zichtbaar dat de lagere bedrijfslasten zich stabiliseren. In de komende jaren blijven de bedrijfslasten echter een aandachtspunt.

## **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren.

Ons Huis heeft geprobeerd haar vermogen maximaal in te zetten voor het behalen van maatschappelijke prestaties. Het verdienmodel was het ontwikkelen van projecten en de opbrengsten te gebruiken voor de primaire taak. De risico's hiervan waren voorafgaand aan de visitatieperiode onvoldoende onderkend en beredeneerd.

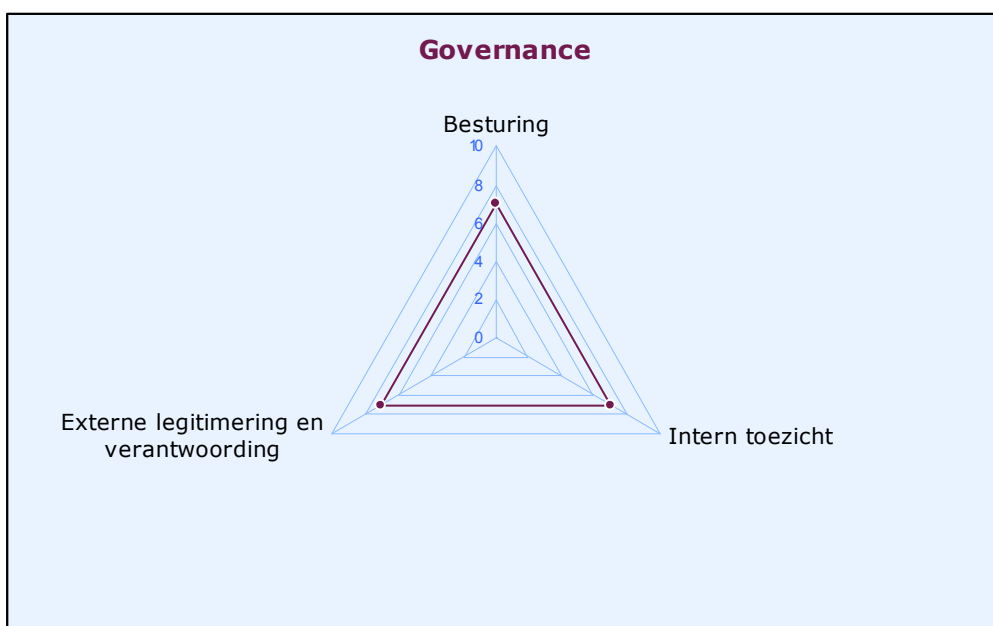
Toen het oude verdienmodel niet meer werkte –de positieve resultaten uit projectontwikkeling vielen immers weg-, heeft Ons Huis bewust toegewerkt naar een nieuw model. Een meer sobere en doelmatige exploitatie, dat wil zeggen een beperking van de exploitatiekosten, draagt bij aan het betaalbaar houden van de woningvoorraad en de financiële continuïteit van Ons Huis.

Ons Huis heeft actief haar vermogen ingezet en daarmee getracht juist in moeilijke tijden te blijven investeren. De commissie ziet de actieve wijze van hanteren van vermogensinzet en de aansluiting op andere delen van het beleid als pluspunt, waardoor de corporatie ondanks tegenwind ruim voldoende resultaten wist te behalen met de inzet van haar vermogen.

## 5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			<b>7,0</b>
- Plan		7,0	
<i>Visie</i>	7		
<i>Vertaling doelen</i>	7		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			<b>7,0</b>
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			<b>7,0</b>
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,0</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

### Plan

Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

#### *Visie*

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In het Beleidsplan 2013 – 2016 'Wonen Blijft' heeft Ons Huis een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en haar toekomstig functioneren. Ons Huis heeft in dit plan een nieuwe missie geformuleerd, die fors afwijkt van de missie van de voorgaande beleidsvisie 'Wonen met plezier' uit 2009.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- De nieuwe visie is onderbouwd vanuit relevante ontwikkelingen;
- De nieuwe visie is tot stand gekomen met behulp van input van zowel belanghebbenden uit Apeldoorn en Zutphen, medewerkers, de huurdersbelangenvereniging en bewonerscommissies;
- De visie wordt periodiek herijkt. Het beleidsplan 2013-2016 is de opvolger van de beleidsvisie 'Wonen met plezier' uit 2009.

#### *Vertaling doelen*

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In het Beleidsplan 2013 – 2016 'Wonen Blijft' wordt de missie vertaald naar strategische thema's en doelen. Tactische en operationele doelen zijn te vinden in het strategisch voorraadbeleid, verkoopbeleid, huurbeleid, de jaarplannen en in de balanced scorecard.

Als pluspunt ziet de commissie de actieve wijze van hanteren van de doelen bij de jaarplannen en in de balanced scorecard.

### Check

Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen.



Ons Huis beschikt naast de reguliere kwartaalrapportages over een kwartaalrapportage projecten en over een rapportage treasury. Tijdens de visitatieperiode is het rapportagesysteem verbeterd. Het huidige systeem is redelijk compleet en goed hanteerbaar. Pluspunt zijn de gebruiksmogelijkheden voor de hele organisatie, inclusief de raad van toezicht.

Verder is de commissie van mening dat het monitorings- en rapportagesysteem goed aansluit op de geformuleerde visie en de vertaling daarvan naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. Ook is de frequentie van de monitoring en de rapportages in relatie tot de urgentie van de doelen, projecten en plannen en de financiële risico's op orde.

### **Act**

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd met acties om doelen alsnog te realiseren en/of door de doelen zelf aan te passen (in tweede instantie). Pluspunt is de actieve wijze waarop Ons huis heeft bijgestuurd toen de economische situatie niet verbeterde. Ons Huis heeft actief bijgestuurd door onder andere de verbindingen te ontmantelen, projecten bij te sturen en kavels te verkopen. Het tempo verklaart de corporatie vanuit de tijd en aandacht die de fusieplannen vroegen, vanuit het beleid om de uitvoering van de lokale opgaven en ambities zo veel mogelijk door te zetten en vanuit de complexiteit van de opgave om projecten en grondposities zonder te grote verliezen af te bouwen.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7.

### **Functioneren raad van toezicht**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

#### *Samenstelling van de raad van toezicht*

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie en die in elk geval voorziet in ervaring met volkshuisvestingsaangelegenheden en financiële expertise. De raad van toezicht werft nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar. De raad van toezicht besteedt aandacht aan de deskundigheid van haar leden.

De profielschets is in 2010 aan de orde geweest. Deze gold zowel voor de leden van de raad van toezicht Ons Huis als voor de leden van de raad van commissarissen van Ons Huis Synergie BV. In de profielschets ligt veel nadruk op vastgoed, dit past bij het profiel van Ons Huis. De commissie is van mening dat de raad zich in de afgelopen visitatieperiode duidelijk positief heeft ontwikkeld.

Als pluspunten noemt de commissie:

- De openbare verantwoording/onderbouwing van de wijze waarop de vacatures vervuld zijn. In het jaarverslag 2011 is opgenomen hoe eind 2010 een open selectie- en benoemingsprocedure is begonnen ten behoeve van de werving van twee nieuwe leden voor de raad. Een lid van het bestuur van de huurdersvereniging Ons Woongoed was lid van de selectiecommissie;
- De actieve wijze waarop de raad van toezicht zorgt voor deskundigheidsbevordering van haar leden. De leden van de raad van toezicht gaan regelmatig naar cursussen van de VTW, volgen daarnaast algemene opleidingen die gericht zijn op de rol van de toezichthouder en worden inhoudelijk geïnformeerd over thema's zoals asset management en treasury.

#### *Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord*

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, houdt de rollen scherp in de gaten, heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de raad van toezicht en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

De raad van toezicht van Ons Huis heeft een belangrijke rol gespeeld in de transitie van Ons Huis. Dit blijkt onder meer uit het afblazen van de fusieplannen, de werving en selectie van de nieuwe directeur-bestuurder en het instellen van een auditcommissie.

Als pluspunten ziet de commissie:

- De actieve en gedegen wijze waarop de raad van toezicht de werkgeversrol vervult. De raad heeft duidelijke afspraken gemaakt met de directeur-bestuurder. Jaarlijks wordt beoordeeld en gerapporteerd of de afspraken worden gehaald;
- De professionele wijze waarop de raad van toezicht haar klankbordrol vervult. Deze rol wordt door de bestuurder als waardevol ervaren;
- De actieve en gedegen wijze waarop de raad van toezicht de toezichtrol vervult. De raad heeft een duidelijk eigen beeld van welke informatie noodzakelijk is voor het houden van toezicht.

#### *Zelfreflectie*

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van toezicht (inclusief de cultuur van openheid en aanspreekbaarheid) en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden.

Als pluspunten ziet de commissie:

- De intensiteit waarmee de zelfreflectie plaatsvindt. Naar aanleiding van het afblazen van de fusie heeft de raad van toezicht haar eigen rol hierbij kritisch bekeken;
- De actieve houding van de raad van toezicht ten aanzien van zelfreflectie. Door de zelfreflectie vult de raad de rollen scherper in en is zich meer bewust van de verschillende rollen.

### **Toetsingskader**

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van toezicht hanteert een actueel toetsingskader, onder andere gericht op risicomanagement, en kan daar inzicht in geven.

In de visitatieperiode heeft Ons Huis het toetsingskader verder gecompleteerd. Sinds januari 2013 beschikt Ons Huis over een verbindingsstatuut en sinds december 2013 over een investeringsstatuut. De commissie heeft ruim voldoende rapportages en jaarplannen gezien. De compleetheid van het toetsingskader ziet de commissie als pluspunt.

### **Toepassing Governancecode**

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie leeft de Governancecode na, past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag.

Ons Huis is afgeweken van de maximale benoemingsduur van de bestuurder van vier jaar en motiveert dit vanuit de ontwikkelportefeuille op lange termijn, de omvang van Ons Huis, het belang van continuïteit in de bedrijfsvoering en in (externe) netwerken. Ons Huis heeft dit in het jaarverslag gemeld.

Ons Huis gaat op een actieve wijze om met de Governancecode. De naleving is niet alleen een formaliteit, maar wordt ook daadwerkelijk doorleefd. In 2011 is de code uitvoerig besproken in de raad van toezicht. Er is toen geconstateerd dat Ons Huis op een aantal punten nog niet voldeed aan de code (bijvoorbeeld op het gebied van het investerings- en verbindingsstatuut). Deze punten zijn opgepakt. Ook is toen besloten om een eigen 'Corporate Governance reglement' te maken.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

### **Externe legitimatie**

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Ons Huis betreft belanghebbenden, onder andere HBV Ons Woongoed, bij beleidsvorming. Plannen en bijstellingen van plannen zijn verantwoord in het jaarverslag.

Bij de keuzes van het schrappen of temporiseren van projecten zijn belanghebbenden uitvoerig ingelicht door persoonlijke gesprekken. Zij zijn niet bij de keuzes betrokken, omdat deze, gezien de situatie bij Ons Huis, een financiële insteek hadden. Bij het tot stand komen van het beleidsplan 'Wonen Blijft' zijn verschillende sessies georganiseerd in kleine groepen waarin belanghebbenden, waaronder alle bewonerscommissies en Ons Woongoed, input konden geven voor de totstandkoming van het nieuwe beleid. De uitgangspunten van de concept-notitie 'Wonen Blijft' zijn daarna met de bewonerscommissie en Ons Woongoed besproken. In VSW-verband worden de gezamenlijke opgaven van de corporaties in Apeldoorn in beeld gebracht en vertaald naar concrete activiteiten. Het 'bod' aan de samenleving 'Prachtkansen' voor de periode 2007 tot en met 2010 en de inventarisatie in het kader van de (uiteindelijk niet getekende) prestatieafspraken uit 2012 vormen hiervan goede voorbeelden. Ongeveer veertig maatschappelijke organisaties werden in 2011 en 2013 door middel van rondetafelgesprekken betrokken bij het in beeld brengen van de opgaven in Apeldoorn. Dit vindt de commissie een pluspunt.

### **Openbare verantwoording**

Woningstichting Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Ons Huis heeft een goed leesbaar jaarverslag dat is afgestemd op de doelgroep. In het jaarverslag staat helder aangegeven wat het beleid inhoudt en wat de corporatie in de toekomst zal doen. De vormgeving is open en aantrekkelijk.





### Deel 3

**Bijlagen bij het rapport**





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Calliarlhesingal 56  
3511 GE UTRECHT  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 50  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woningstichting Ons Huis

Jaar visitatie : 2014

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Ons Huis hebben.

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 januari 2015

Handtekening

A handwritten signature in black ink, appearing to be "E.V. Schalkwijk", written over a horizontal line.



## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ons Huis te Apeldoorn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (énig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam de heer H.D. Albeda

Geboortedatum

20/12/1959

Handtekening

Datum

26/9/14

Bekendmaking nr. 11 van 2014 van Raeflex

ARN AMRO: 0432.02.791

KVK: 30233756

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ons Huis te Apeldoorn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer ing. C. Hobo

Geboortedatum : 0-4-1969

Handtekening : 

Datum : 17-9-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ons Huis te Apeldoorn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren vóórtoegaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs. M.M.L. van Dorst

Geboortedatum : 12-5-1966

Handtekening : 

Datum : 25-9-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ons Huis te Apeldoorn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer dr.ir. A.J. van Overmeeren

Geboortedatum

19-06-1978

Handtekening



Datum

22-09-2014



## **Bijlage 2    Curricula vitae**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

## Voorzitter

### H.D. Albeda (Hein)



#### Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Ik vind het verantwoord minstens zo belangrijk als het leereffect dat visitaties teweeg brengt. In mijn gesprekken focus ik op beide elementen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Daarbij gaat het niet alleen om de inbreng van de belanghebbenden op de doelstellingen van de corporaties, maar ook of corporaties goed gebruik maken van de kennis van belanghebbenden op verschillende terreinen, zoals zorg en welzijn. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2007 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Gemeente Hoorn, Hoorn
- 2009 Hestia Groep, Landgraaf
- 2009 Woonstade, Groningen
- 2010 Domaas, Limburg
- 2010 Habeko Wonen, Hazerswoude-Dorp
- 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
- 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
- 2010 Woningstichting St. Joseph, Stamproy
- 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
- 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
- 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 VitaalWonen, Limbricht

- 2012 Woningstichting Naarden, Naarden
- 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
- 2013 De Woonschakel, Medemblik
- 2014 Stek, Lisse
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstede, Ede
- 2014 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Dudok Wonen, Hilversum

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Kandidaats en leraaropleiding Wiskunde; diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden
- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties ondermeer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

#### Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



## Algemeen commissielid

### Ing. C. Hobo (Kees)



#### Korte kennismaking

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervul ik interim-functies als interim-bestuurder bij corporaties en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer, bijvoorbeeld bij Servatius en Huis en Erf. Ook ben ik als adviseur en als directeur bedrijfsvoering werkzaam geweest bij een aantal zorginstellingen. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan. Mijn kennis van de sector maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van bedrijfsprocessen en wat er aan prestaties van corporaties verlangd wordt.

#### Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Vermogen zijn belangrijke aandachtsvelden nu. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Dat vind ik bij de visitaties nu een belangrijk aandachtspunt. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

#### Reeds gevisiteerd

- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn
- 2015 Centrada, Lelystad

#### Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij zorginstellingen

#### Kort CV

- Geboren in 1949
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam

- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestingssector en zorgsector; zoals het begeleiden van een fusietraject, als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder bij Servatius, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij Huis en Erf en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

#### Nevenactiviteiten

- 2007-heden Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Eigen Bezit, coöperatieve woonvereniging 's-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>

## Secretaris

### Drs. M.M.L. van Dorst (Marco)



#### Korte kennismaking

Vanaf 2003 ben ik actief in de corporatiesector: eerst als accountmanager bij Aedes en sinds 2006 als zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies. Bij Moveo Training & Advies houden mijn partner en ik ons bezig met strategieontwikkeling, het communiceren met bewoners, klanten en belanghebbenden en met maatschappelijke projecten in de omgeving waar ik woon en werk: Zeeland en Zeeuws-Vlaanderen. Ik houd me bezig met de verbinding tussen het werken op een hoog abstractieniveau bij strategie- en visieontwikkeling en de ervaring in de praktijk. In de maatschappelijke projecten, maar ook in strategische adviesopdrachten, probeer ik signalen van onderop te vertalen naar visieontwikkeling. Ook probeer ik een brug andersom te slaan, tussen visieontwikkeling en de effecten daarvan op dagelijks werk en leven.

Voordat ik in de corporatiesector terecht kwam, heb ik gewerkt als adviseur voor een bureau dat zich richtte op het vergroten van medezeggenschap, ondermeer bij ondernemingsraden. Daarvoor heb ik in diverse functies bij de overheid gewerkt.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik vooral naar de velden Presteren naar Ambities, Presteren naar Opgaven en de verhouding met belanghebbenden. Ik onderzoek of corporaties duidelijk hebben geformuleerd wat ze willen in een ondernemingsplan en hoe zich dat vertaalt in de praktijk. Het moet voor belanghebbenden helder zijn waar het de corporatie omgaat en of ze ook de prestaties behalen die er toe doen. Mijn kennis van het werken bij de overheid, mijn ervaring in de volkshuisvesting en mijn advieservaring met medezeggenschap en visieontwikkeling, helpen om scherp te kijken bij visitaties en input te leveren aan de commissie voor de beoordeling.

#### Reeds gevisiteerd

- 2010 Woningstichting Buitenlust, Oegstgeest
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2010 Woonservice Drenthe, Westerbork
- 2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
- 2011 Actium, Assen
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Plicht Getrouw, Bennekom
- 2011 SCW Tiel, Tiel
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2013 Woningstichting Leusden, Leusden
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Portaal, Utrecht
- 2014 Woonwijze, Vught
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn

2014 Ons Huis, Apeldoorn  
2015 Dudok Wonen, Hilversum

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van de volkshuisvestingssector
- Ervaring in beleidsontwikkeling en vormgeven van participatie

#### Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Doctoraal Maatschappijgeschiedenis en post-HBO management
- 1990-2000 Beleidsmedewerker bij het Ministerie van Economische Zaken en manager bij Senter Novem
- 2000-2003 Organisatieadviseur bij Mede
- 2003-2006 Accountmanager Aedes
- 2006-heden Zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies

#### Nevenfuncties

2005-2006 Lid belanghoudersraad Woongoed Zeeuws-Vlaanderen  
2008-heden Voorzitter dorpsraad Lamswaarde  
2012-heden Lid Adviesraad Centraal Wonen Zevenkamp

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/marcovandorst>

## Secretaris

### Dr. ir. A.J. van Overmeeren (Arne)



#### Korte kennismaking

Tijdens mijn opleiding Bouwkunde (afstudeerrichting Volkshuisvesting) raakte ik gefascineerd door het werk van woningcorporaties. Ik trad toe tot het bestuur van de ABo, de bewonersvereniging die de belangen van student-huurders in Delft behartigde. Mijn afstudeeronderzoek had als onderwerp 'Nevenactiviteiten van woningcorporaties'. Na mijn afstuderen werkte ik voor woningcorporaties, als onderzoeker en als docent. Ik deed onder andere onderzoek naar visitatie van woningcorporaties, waarbij ik een aantal visitaties heb geëvalueerd. In 2014 ben ik gepromoveerd op een proefschrift over 'Gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties'.

#### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat het visitatietraject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Visitatie zie ik vooral als een instrument waar corporaties van kunnen leren. Ook levert een visitatie een mooie verbeteragenda op. De raad van commissarissen, de gemeente en de huurders kunnen de corporatie hierop aanspreken.

#### Reeds gevisiteerd

2014 Random Wonen, Pijnacker  
2014 Portaal, Utrecht  
2014 De Goede Woning, Apeldoorn  
2014 De Woonmensen, Apeldoorn  
2014 Ons Huis, Apeldoorn

#### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van volkshuisvesting en wonen
- Specifieke kennis van voorraadbeleid en stedelijke vernieuwing

#### Kort CV

- Geboren in 1978
- Opleiding Bouwkunde (TU Delft), afstudeerrichting Volkshuisvesting
- 2005: Beleidsmedewerker bij Woondrecht en adviseur bij Damen Consultants
- 2006-2014 Onderzoeker bij TU Delft, gepromoveerd op een onderzoek naar gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties
- 2012-2014 Docent bij Hogeschool Utrecht
- 2014-heden Beleidsadviseur bij Woningstichting Leusden

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/arnevanovermeeren>

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</li> <li>• Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</li> <li>• Jaarverslagen</li> <li>• Volkshuisvestingsverslagen</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera)</li> <li>• Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</li> <li>• Eigen wijkvisies</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB)</li> <li>• Verkoopbeleid bezit</li> <li>• Eigen woningmarktgegevens</li> <li>• Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</li> <li>• Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</li> <li>• Prestatieafspraken met belanghebbenden</li> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten met opvattingen van belanghebbenden</li> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid</li> <li>• <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</u></li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslag</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</li> <li>• Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</li> <li>• Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</li> <li>• <u>Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven</u></li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over alle opgaven</li> <li>• Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</li> <li>• Position paper</li> <li>• Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</li> <li>• Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen Raad van Commissarissen-vergaderingen</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie Raad van Commissarissen</li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de commissie tijdens in totaal tien face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Ons Huis.

#### Raad van toezicht

- Rob Stevelmans (voorzitter)
- Theo Houterman
- Anita Blijleven
- Ilse Verburgh

#### Directeur/bestuurder

- Maarten van Gessel

#### Managementteam

- Emma Gossink, coördinator beleid en samenleving, afdeling woonconsulenten,
- Jan Rolleman, hoofd controlling
- Jolke Springer, manager vastgoed
- Miranda van Rossum, manager bedrijfsservice
- Jaap Oostenrijk, hoofd bestuursstaf
- Hans Dreijer, hoofd nieuwbouwprojecten

#### HBV Ons Woongoed

- Klaas Vaartjes, secretaris
- Julius Weskamp
- Joke Kusters, voorzitter
- Leo Hartjesveld

#### Gemeente Apeldoorn:

- Nathan Stukker (wethouder)
- Harold van Ganzenwinkel (senior beleidsadviseur wonen)
- Simone de Bruin
- Jim van de Zwan (Hoofd team Wonen)
- Marieke Hafkamp

#### Gemeente Zutphen:

- Fiona Meijer
- Uko Post

#### Maatschappelijke opvang:

- Jan Pieter Veldman (Iriszorg)
- D. Ruitenbergh (Leger des Heils)
- A. Ten Cate (GG-net)



Opvang van mensen met verstandelijke beperkingen:

- E. Timmerman ('s Heerenloo)
- W. Baarslag (Stichting de Passerel)
- S. Belhadj (Felua Groep)

Verpleging en verzorging:

- R. Striekwold (Atlant Zorggroep)
- M. Aksoy (SU International Zorg)
- J.W. Gouverneur (Riwis Zorg & Welzijn)
- A. Vunderink (Zorggroep Apeldoorn ZGA)

Welzijn:

- T. Aan de Stegge (J.P. van de Bent Stichting)
- Albert Broekhoff (J.P. van de Bent Stichting)

### **Telefonische interviews**

M. Kemper, Stimenz

## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>7</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
• Beschikbaarheid woningen					
<b>Aantal verhuureenheden</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Woningen en wooneenheden	5.155	5.227	5.244	5.293	
Woonwagens en standplaatsen	106	106	106	106	
Overige	99	111	111	110	
Bron: jaarverslag 2013					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Mutatiegraad [%]	8	8,6	7,6	8	
Bron: CBC en Jaarverslag 2013					
• Passend toewijzen					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Huurovereenkomsten onder EU-norm lagere inkomens - percentage [%]	-	80,2	95,3	92,5	
Aangegane huurovereenkomsten - percentage [%]		9,2	10,8	9,8	
Aangegane huurovereenkomsten [#]		455	537	530	
Bron: CBC en correspondentie Ons Huis					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Toewijzingen binnen inkomensgrenzen uit de Wht - [%]	70,5	60,9	80,3	80,4	
Toewijzingen buiten inkomensgrenzen uit de Wht - [%]	29,5	39,1	19,7	19,6	
Toewijzingen buiten inkomensgrenzen uit de Wht - (4 jaar) [%]	-	33,1	28,8	25,8	
Toewijzingen passend - [%]	79,6	75,4	69,5	59,2	
Toewijzingen passend - (4 jaar) [%]	-	83,3	76,5	69,4	
Toewijzingen te duur - [%]	18,9	24,2	30	40,6	
Toewijzingen te duur - (4 jaar) [%]	-	15	22,6	30	
Toewijzingen te goedkoop - [%]	1,4	0,5	0,6	0,2	
Toewijzingen te goedkoop - (4 jaar) [%]	-	-	0,9	0,6	
Toewijzingen binnen inkomensgrenzen uit de Wht [#]	201	252	431	426	
Toewijzingen binnen inkomensgrenzen uit de Wht - (4 jaar) [%]	-	67	71	74,2	
Toewijzingen buiten inkomensgrenzen uit de Wht [#]	84	162	106	104	
Toewijzingen passend [#]	227	312	373	314	
Toewijzingen te duur [#]	54	100	161	215	
Toewijzingen te goedkoop [#]	4	2	3	1	
Bron: CBC					
• Tegengaan woonfraude					
Sinds oktober 2010 is Ons Huis actief bezig met de uitvoering van het woonfraudebeleid (volgens convenant). In 2013 zijn 17 zaken afgehandeld. Bij 8 zaken was er daadwerkelijk sprake van woonfraude.					
In 2012 zijn 16 zaken afgehandeld. Er is 6 maal een einde gemaakt aan onderhuur.					
In 2011 zijn 39 zaken afgehandeld. Er is 21 keer een einde gemaakt aan onderverhuur en er zijn twee wietplantages opgerold.					
In 2010 geen gegevens, omdat het beleid toen ontwikkeld is.					
• Keuzevrijheid voor doelgroepen					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Onzelfstandig overige wooneenheden - percentage	6,8	6,7	6,7	6,6	
Eengezinswoningen - percentage	44,8	45,5	45,1	44,6	
Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen - percentage	20,8	20,5	20,4	20,6	
Meergezinswoningbouw met lift - percentage	13,8	13,6	14,2	14,5	
Hoogbouw - percentage	13,8	13,7	13,6	13,7	
Onbekend woningtype - percentage	0	0	0	0	
Bron: CiP en correspondentie Ons Huis					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Leegstand</li> </ul>								
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>				
Gem. aantal dagen leeg	58	82	76	47				
Gem. aantal dagen leeg sociale huurwoning	-	57	41	25				
Bron: jaarverslag 2011 en 2013								
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren</li> </ul> <p>In 2010 50 woningen extra gelabeld voor jongeren; 145 woningen ontlabeled voor senioren            In 2012 spoedzoekersmodule ingevoerd via Woonkeus (o.a. t.b.v, starters en jongeren)            In 2013 zijn 11 appartementen opgeleverd aan de Vlijtsekade. Deze zijn bestemd voor jonge mensen uit de Stedendriehoek.</p>								
<b>Betaalbaarheid</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>Huurprijsbeleid</li> </ul> <p>In 2012 huurbeleid vastgesteld om betaalbaarheid en beschikbaarheid voor primaire doelgroep te borgen. Sinds 2013 voert Ons Huis woonlastenadviesgesprekken met kandidaat-huurders, indien indicatie betalingsproblemen.</p>								
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>				
Gem. netto-huur per woning (euro's per jaar)	5.452	5.770	5.975	6.321				
Bron: jaarverslag 2013								
Huurverhoging 2013: inkomensafhankelijk 4%, 4,5% en 6,5% (gem. 3,95%) 2012: 2,3% 2011: 1,3% 2010: 1,2% Bron: jaarverslagen								
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kernvoorraad(beleid)</li> </ul>								
<b>Prijssegmenten</b>	<b>2010</b>		<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Goedkope huurwoningen	459	9,4	436	8,8	394	7,9	342	6,8
Betaalbare huurwoningen	3.607	73,7	3.475	70	3.292	66,1	2984	59,3
Dure huurwoningen < huurtoeslaggrens	606	12,4	788	15,9	974	19,5	1247	24,8
Dure huurwoningen > huurtoeslaggrens	223	4,6	268	5,4	324	6,5	460	9,1
Totaal	4895	100	4967	100	4984	100	5033	100
Bron: CBC en jaarverslag 2013								
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aanpak huurachterstanden</li> </ul>								
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>				
Aanmeldingen Laatste Kans contracten	33	25	16	13				
Aantal huurders met Laatste Kans contracten	-	45	42	14				
Casussen in sociaal teams (aanpak multiprobleemhuishoudens)	-	-	6	14				
Aanmelding preventieve woonbegeleiding	-	7	11	14				
Verwijzing naar diverse instanties bij nieuwe verhuringen	-	-	22	47				
Vonnistot ontruiming	-	46	50	58				
Huurders met minnelijke regeling WSNP*/faillissement	-	98	85	99				
Uitzettingen	7	6	18	14				
Bron: jaarverslag 2013								
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>				
Huurachterstand %	1,51	0,78	0,77	0,71				
Huurderving %	0,89	1,23	0,99	0,69				
Bron: jaarverslag 2010 en 2013								

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013								Cijfer																																																															
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>								<b>7</b>																																																															
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b></p> <p>2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het project De Witte Wolken (geschikt voor senioren) opgeleverd.</li> <li>- entree van de seniorenappartementen aan de Spadelaan (complex 54) aangepast en zijn de postkasten verplaatst.</li> <li>- toegankelijkheid van 30 appartementen voor senioren aan de Turandotstraat (complex 78) aangepast en verbeterd.</li> <li>- In complex 32 Snijdersplaats) zijn stallingplaatsen voor scootmobielen gecreeerd</li> <li>- op 108 adressen aanpassingen gedaan in het kader van de WMO.</li> </ul> <p>2011: ambitie gerealiseerd: naast diverse eenheden kleinschalig wonen, de complexen St. Elisabeth en Berkenhove</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- op 48 adressen aanpassingen gedaan in het kader van de WMO. (WMO-regeling gemeente ingeperkt).</li> <li>- doorstroomproject gestart met als doel om de doorstroming in de sociale huur te bevorderen door senioren te 'verleiden' om te verhuizen naar een voor hen meer geschikte woning.</li> </ul> <p>2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 20 WMO-aanpassingen</li> <li>- In 2012 zijn er in 5 seniorencomplexen scootmobieloplaadpunten aangebracht.</li> </ul> <p>2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 22 woningen aanpassingen gedaan die bijdragen aan het langer zelfstandig kunnen wonen van senioren en mensen met een fysieke beperking.</li> <li>- doorstroomproject geleid tot 16 'doorstromers'. Vooral naar de nieuwbouwappartementen aan de Normastraat.</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2010</th> <th colspan="2">2011</th> <th colspan="2">2012</th> <th colspan="2">2013</th> </tr> <tr> <th></th> <th>#</th> <th>%</th> <th>#</th> <th>%</th> <th>#</th> <th>%</th> <th>#</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ouderen- en gehandicaptenwoningen</td> <td>1378</td> <td>26,2</td> <td>1425</td> <td>26,8</td> <td>1.422</td> <td>26,6</td> <td>1.125</td> <td>20,9</td> </tr> <tr> <td>Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)</td> <td>1378</td> <td>26,2</td> <td>1425</td> <td>26,8</td> <td>1.422</td> <td>26,6</td> <td>1.756</td> <td>32,5</td> </tr> <tr> <td>Toewijzingen woongelegenheden aan ouderen</td> <td>53</td> <td>18,6</td> <td>50</td> <td>12,1</td> <td>78</td> <td>14,5</td> <td>103</td> <td>30,4</td> </tr> <tr> <td>Woningen voor overige bijzondere groepen</td> <td>13</td> <td>-</td> <td>13</td> <td>0,2</td> <td>13</td> <td>0,2</td> <td>13</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td>Eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen</td> <td>172</td> <td>-</td> <td>172</td> <td>3,2</td> <td>172</td> <td>3,2</td> <td>172</td> <td>3,2</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CiP</p>									2010		2011		2012		2013			#	%	#	%	#	%	#	%	Ouderen- en gehandicaptenwoningen	1378	26,2	1425	26,8	1.422	26,6	1.125	20,9	Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	1378	26,2	1425	26,8	1.422	26,6	1.756	32,5	Toewijzingen woongelegenheden aan ouderen	53	18,6	50	12,1	78	14,5	103	30,4	Woningen voor overige bijzondere groepen	13	-	13	0,2	13	0,2	13	0,2	Eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen	172	-	172	3,2	172	3,2	172	3,2	
	2010		2011		2012		2013																																																																
	#	%	#	%	#	%	#	%																																																															
Ouderen- en gehandicaptenwoningen	1378	26,2	1425	26,8	1.422	26,6	1.125	20,9																																																															
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	1378	26,2	1425	26,8	1.422	26,6	1.756	32,5																																																															
Toewijzingen woongelegenheden aan ouderen	53	18,6	50	12,1	78	14,5	103	30,4																																																															
Woningen voor overige bijzondere groepen	13	-	13	0,2	13	0,2	13	0,2																																																															
Eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen	172	-	172	3,2	172	3,2	172	3,2																																																															
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>2010: 34 eenheden (14% van de totale nieuwbouw) voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd.</p> <p>2011: 11 eenheden gerealiseerd (verkoop aan zorginstelling)</p> <p>In seniorenflat Gildenhove wonen 18 jonge mensen met autisme die begeleid worden door 's Heerenloo. In de Riperkamp in Zutphen wonen 20 mensen met een licht verstandelijke beperking die begeleid worden door Humanitas.</p>																																																																							
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>								<b>7</b>																																																															
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prijs-kwaliteitverhouding</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huur / WOZ-waarde - [%]</td> <td>3,2</td> <td>3,5</td> <td>3,7</td> <td>4,3</td> </tr> <tr> <td>Huur / maximaal toegestane huur DAEB - [%]</td> <td rowspan="2">71,3</td> <td rowspan="2">68,7</td> <td>68</td> <td>71</td> </tr> <tr> <td>Huur / maximaal toegestane huur niet DAEB - [%]</td> <td>86</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>Puntprijs DAEB huurwoningen [€/punt]</td> <td rowspan="2">3,19</td> <td rowspan="2">3,19</td> <td>3,11</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Puntprijs niet DAEB huurwoningen [€/punt]</td> <td>4,08</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CBC, CiP, correspondentie Ons Huis</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal punten woningwaardering - DAEB huurwoningen [punten]</td> <td rowspan="2">142</td> <td rowspan="2">149</td> <td>147</td> <td>146</td> </tr> <tr> <td>Aantal punten woningwaardering - niet DAEB huurwoningen [punten]</td> <td>183</td> <td>185</td> </tr> <tr> <td>Aantal punten woningwaardering oppervlakte - DAEB huurwoningen [#]</td> <td rowspan="2">63</td> <td rowspan="2">64</td> <td>63</td> <td>63</td> </tr> <tr> <td>Aantal punten woningwaardering oppervlakte - niet DAEB huurwoningen [#]</td> <td>79</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CBC, CiP, correspondentie Ons Huis</p>									2010	2011	2012	2013	Huur / WOZ-waarde - [%]	3,2	3,5	3,7	4,3	Huur / maximaal toegestane huur DAEB - [%]	71,3	68,7	68	71	Huur / maximaal toegestane huur niet DAEB - [%]	86	86	Puntprijs DAEB huurwoningen [€/punt]	3,19	3,19	3,11	-	Puntprijs niet DAEB huurwoningen [€/punt]	4,08	-		2010	2011	2012	2013	Aantal punten woningwaardering - DAEB huurwoningen [punten]	142	149	147	146	Aantal punten woningwaardering - niet DAEB huurwoningen [punten]	183	185	Aantal punten woningwaardering oppervlakte - DAEB huurwoningen [#]	63	64	63	63	Aantal punten woningwaardering oppervlakte - niet DAEB huurwoningen [#]	79	80																	
	2010	2011	2012	2013																																																																			
Huur / WOZ-waarde - [%]	3,2	3,5	3,7	4,3																																																																			
Huur / maximaal toegestane huur DAEB - [%]	71,3	68,7	68	71																																																																			
Huur / maximaal toegestane huur niet DAEB - [%]			86	86																																																																			
Puntprijs DAEB huurwoningen [€/punt]	3,19	3,19	3,11	-																																																																			
Puntprijs niet DAEB huurwoningen [€/punt]			4,08	-																																																																			
	2010	2011	2012	2013																																																																			
Aantal punten woningwaardering - DAEB huurwoningen [punten]	142	149	147	146																																																																			
Aantal punten woningwaardering - niet DAEB huurwoningen [punten]			183	185																																																																			
Aantal punten woningwaardering oppervlakte - DAEB huurwoningen [#]	63	64	63	63																																																																			
Aantal punten woningwaardering oppervlakte - niet DAEB huurwoningen [#]			79	80																																																																			

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conditie en onderhoudstoestand</li> </ul>					
Basiskwaliteit:					
	2010	2011	2012	2013	
Voldoet aan basiskwaliteit	68%	78%	84%	85%	
Bron: jaarverslagen, correspondentie Ons Huis					
	2010	2011	2012	2013	
Klachtenonderhoud	201	202	195	191	
Mutatieonderhoud	49	82	54	49	
Planmatig onderhoud	1.422	1.723	1.455	1056	
Totaal onderhoud	1.671	2.007	1.705	1323	
Bron: CiP en jaarverslag 2013. In € per gewogen verhuureenheid 2012					
	2010	2011	2012	2013	
Woningverbetering (x € 1.000)	3.008	3.500	1.120	1.291	
Woningverbetering (aantal)	638	600	210	-	
Bron: CiP In € per verbeterde woonegelegenheid 2012					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau</li> </ul>					
2011: 280 huurders benaderd. Gemeten over de jaren 2010 en 2011 hebben we gemiddeld 465 klanten in de gelegenheid gesteld hun keuken en/of sanitair te vervangen.					
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>					
2010: afhandelen van dagelijkse klachten gemiddeld het rapportcijfer 8,1.					
2011: permanente meting.					
2012: afhandelen van dagelijkse klachten gemiddeld het rapportcijfer 8,1. Waardering dienstverlening alg.: 7.3					
2013: permanente meting: nieuwe huurders 7,9; vertrokken huurders 7,3; reparatieverzoeken 7,8; woning verbetering: 7,7					
2010: 0 klachten. 1 klacht uit 2009 via interne procedure afgehandeld					
2011: 7 klachten. 4 via interne procedure, 3 rechtstreeks door commissie					
2012: 3 klachten en 2 uit 2011. 5 klachten via interne procedure afgehandeld. Geen van de klagers verlangde daarna nog behandeling door de commissie zelf.					
2013: 3 klachten bij klachtencommissie. 2 klachten zijn via de interne procedure afgehandeld. 1 klacht is op verzoek van de klager rechtstreeks door de klachtencommissie afgehandeld. De directeur-bestuurder heeft het advies van de commissie betreffende deze klacht overgenomen en geëffectueerd.					
<b>Energie en duurzaamheid</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels</li> </ul>					
	2010	2011	2012	2013	
Woningen A t/m B label [%]	-	21,3	-	21,3	
Woningen E t/m G label [%]	-	19,9	-	19,9	
Bron: CBC					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen</li> </ul>					
2010:					
- complex 1: (Staatsliedenkwartier) 98 grondgebonden woningen vloer- en dakisolatie aangebracht en de keuzemogelijkheid voor een zonneboiler.					
- complex 40 (Bierbrouwers- en Schrijnwerkershorst): dakisolatiepakket geplaatst.					
- complex 43 (Salomonszegel/ Malrove): dakisolatie toegepast.					
- complexen 80 en 82 (wijk Woudhuis): 80 cv-ketels vervangen voor HRe-ketels.					
2011:					
- de besparing 440.000 m3 per jaar					
- complex 21 (101 grondgebonden woningen) project " <i>Hoge Dries en Zichtweg gaan samen besparen</i> ". dakisolatie in combinatie met mechanische ventilatie. slimme, digitale, meters					
- Complex 2 laagbouw (Amperestraat) - vloer- en dakisolatie;					
- Complex 13 laagbouw (Gentiaanstraat) - isolatie zolderkamer;					
- Complex 24 laagbouw (Archimedesstraat) - isolatie zolderkamer;					
- Complex 41 laagbouw (Kruizemuntstraat) - toevoegen isolatie tijdens plafondrenovaties (zachtboardplafonds).					
2012:					
- complex 20: daken van de 169 grondgebonden woningen zonder huurverhoging geïsoleerd en isolatieglas aangebracht bij 43 huurders (van energielabel E naar C).					
- complex 101 (Calypsostraat): zonnepanelen aangebracht op de daken voor de algemene voorzieningen, zoals de verlichting en de lift.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Complex 2 laagbouw (Amperestraat e.o.) - vloer- en dakisolatie;</li> <li>- Complex 9 gestapelde bouw (Anklaarseweg e.o.) – dakisolatie;</li> <li>- Complex 13 laagbouw (Gentiaanstraat) - isolatie zolderkamer;</li> <li>- Complex 21 laagbouw (Hoge Dries e.o.) – dakisolatie, mechanische ventilatie en slimme meters;</li> <li>- Complex 41 laagbouw ( Kruizemuntstraat) – plafondisolatie;</li> <li>- Complex 43 laagbouw (Malrove e.o.) – dakisolatie en verbetering mechanische ventilatie;</li> </ul> <p>2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- complex aan de IJsseldkade/ Kuiperstraat in Zutphen: plafond van de bergingen geïsoleerd, ten behoeve van de onderste woonlaag.</li> <li>- diverse complexen: 47 individuele cv-ketels vervangen</li> </ul>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Gem energieindex		1,66* (D)		1,66 (D)	
Kosten energiemaatregelen per investering [€/invest.]	-	2,9	-	-	
Kosten energiemaatregelen [€]	1 mln.	1.468	750000	114000	
Energie-investeringen [#]	310 woningen	500	-	-	
Bron:	Jaarverslag	CBC	Jaarverslag	Jaarverslag	
Bron: CBC. * jaarverslag					
<b>Label</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
A	n.b.	4	4,1	6,0	
B	n.b.	17	17,3	17,0	
C	n.b.	34	33,4	32,0	
D	n.b.	24	25,2	26,0	
E	n.b.	13	12,5	12,0	
F	n.b.	6	5,2	5,0	
G	n.b.	2	2,2	2,0	
Bron: jaarverslagen en correspondentie Ons Huis					
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>					<b>7</b>
<b>Nieuwbouw</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Nieuwbouw koopwoningen [#]	60	43	0	0	
Nieuwbouw huurwoningen [#]	91	80	45	11	
Bron: CBC, jaarverslag 2013 en correspondentie Ons Huis					
2010:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- project De Leesten: 10 huurwoningen (vrije sector) aan de Hawkinsstraat.</li> <li>- project De Witte Wolken: 52 huurwoningen (39 vrije sector en 13 sociaal) en 24 zorgeenheden.</li> <li>- project Vlindertuin 19 (van de totaal 99) (sociale) huurwoningen opgeleverd</li> <li>- project 't Podium: 46 onverkochte woningen overgenomen van Ons Huis Ontwikkeling Vastgoed B.V. Hiervan zijn 10 woningen in verhuur genomen. De overige 36 woningen blijven vooralsnog beschikbaar voor verkoop</li> <li>- project Sparta Luce: 60 appartementen opgeleverd. Hiervan waren tot en met 2010 16 woningen verkocht en 10 woningen waren voor rekening en risico van de aannemer. In 2011 zijn 8 van de onverkochte appartementen in verhuur genomen.</li> </ul>					
2011:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- project Vlindertuin: 80 woningen onder de huurtoeslaggrens, 11 eenheden verkoop aan zorginstelling</li> <li>- project Vlindertuin: 37 rijwoningen en 6 2<sup>1</sup> kapwoningen (koop) Vlindertuin opgeleverd.</li> </ul>					
2012:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 appartementen (vrije sector), een bedrijfsruimte aan de Groenmarkt en 2 vrije sector appartementen en 4 appartementen in de sociale huur aan de Oudewand in Zutphen opgeleverd</li> <li>- 34 woningen project Bellevue</li> </ul>					
2013:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestart met de nieuwbouw van 21 sociale huur- en 8 koopwoningen in de Zonnetuin en gaven we groen licht voor het bouwen van 40 sociale huur en 14 koopwoningen in de Schatkamer van Zuid</li> </ul>					
<b>Sloop, samenvoeging</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Sloop woongelegenheden [#]	0	88	0	0	
Bron: CBC en correspondentie Ons Huis					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
<b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>					
2010: woonzorgcomplex Berkenhove vernieuwd Het Wonen boven Winkels project aan De Groenmarkt 28 in Zutphen heeft de Palts publieksprijs gewonnen.					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Verbeteringen en renovaties - [%]	13	12,1	4,2	-	
Verbetering en renovaties [#]	638	600	210	-	
Bron: CBC					
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>					
-					
<b>Verkoop</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Verkoop bestaande woningen [#]	22	12	17	17	
Verkoop bestaand bezit - [%]	0,4	0,2	0,3	0,3	
Verkochte (bestaande) woningen waarop korting is verstrekt - [%]	4,5	0	5,6	0	
Bron: CBC en correspondentie Ons Huis					
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>					<b>7</b>
<b>Leefbaarheid</b>					
2010:					
- inrichting en afwerking diverse algemene ruimtes aangepakt					
- beheer en (her)inrichting tuinen en buitenterreinen					
- sponsorbijdragen: Stichting Ateliers Apeldoorn, Woonadviescommissie Zutphen; Nederlands Jeugd Orkest, Architectuurcentrum Bouwhuis, Stichting Apeldoorns Kanaal, Stichting Vrijwillige Hulpdienst, de Beursvloer in Zutphen en energiebesparingprojecten de Kaardebol in Zutphen en Natuurhuis in Apeldoorn					
2011:					
- Burencontactproject in De Maten en Zevenhuizen in samenwerking met Mudanthe;					
- Project Orden in samenwerking met buurtteam, o.a. Kunstmarkt, ontmoetingsactiviteiten en speelvoorziening (onderdeel wijkontwikkelingsplan);					
- Project met bewoners t.b.v. herinrichting binnenterreinen Magistratenveld, Dennenkamp en Riperkamp;					
- Medewerking aan Dag van de Dialoog (gespreksleiding);					
- Ondersteuning Straatspeeldag 1 juni in 5 buurten/straten;					
- Inzet op multiprobleemhuishoudens: signaleren en bijdrage aan aanpak in sociale teams;					
- Afspraken met GG Net over samenwerking bij huurders met psychiatrisch ziektebeeld;					
- Sponsoring Voedselbank Apeldoorn, Stichting Vrijwillige Hulpdienst, Apeldoornse Monumentendag 2011, Natuurhuis Apeldoorn (project Klimaattijgers), Stichting Ateliers Apeldoorn, Stichting Apeldoorns Kanaalconcert, Stichting Apeldoorns Kanaal, NJO, Nederlandse Orkest- en Ensemble-academie, Rode Kruis Apeldoorn, Stichting Drakenbootfestival, Woon Advies Commissie Zutphen, Dag van de Duurzaamheid Zutphen, Beursvloer Zutphen, Tour for Life.					
- beheer en (her)inrichting tuinen en buitenterreinen					
2012:					
- Kennismakingsbijeenkomst met nieuwe bewoners appartementen Bellevue (Normastraat), appartementen Groenmarkt en Oudewand (Wonen Boven Winkels Zutphen);					
- Wijkschouwen / Bewonersavonden in samenwerking met de gemeente in verschillende buurten in Apeldoorn;					
- Burencontactprojecten in De Maten en Zevenhuizen in samenwerking met Mudanthe;					
- Onderhoudsprojecten benutten voor het in gesprek gaan met bewoners over de buurt, o.a. in de Maten;					
- Digitaal participatie platform Onze Vlindertuin en keuzeavond 'Het beste idee van Vlindertuin';					
- Individuele huisbezoeken in De Heeze en De Maten;					
- Medewerking aan Dag van de Dialoog (gespreksleiding);					
- Ondersteuning Straatspeeldag 13 juni in 5 buurten/straten;					
- Beschikbaar stellen kerstboom + feestpakket voor kerstfeesten met bewoners, georganiseerd door bewoners;					
- Inzet op 'multiprobleem' huishoudens: signaleren en bijdrage aan aanpak in sociale teams;					
- Afspraken met GG Net over samenwerking bij huurders met psychiatrisch ziektebeeld;					
- Sponsoring: Voedselbank Apeldoorn, Stichting Vrijwillige Hulpdienst, Apeldoornse Monumentendag 2012, Project Jonge Vlucht, 6 Senses Festival, Stichting Apeldoorns Kanaal, De Drie Ranken, Dag van de Duurzaamheid Zutphen, Woon Advies Commissie Zutphen.					
In 2013 heeft Ons Huis onder meer een bijdrage geleverd aan:					
- het Zuiderparkfestival (wijk Zuid), de Buitenspeeldag (diverse wijken), de Winterfair in Orden en de in Zevenhuizen gevestigde Real-X (jeugdactiviteiten).					
- 'NL Doet' is ondersteund via de Zutphense Uitdaging.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>- het evenement voor de vrijwilligers van Apeldoorn (Apeldoorn Trofee).</li> <li>- de Voedselbank Apeldoorn,</li> <li>- Dag van de Duurzaamheid Zutphen</li> <li>- de Woon Advies Commissie Zutphen.</li> </ul> <p>Speciaal fonds voor buurtactiviteiten: 'Ons idee'</p>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid per woonegelegenheid - realisatie [€/wng]	1011	194	111	147	
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - realisatie [%]		-	81,5	93,2	
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - prognose [%]		23,5	21,1	21,1	
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - realisatie [€]		-	593	790	
Fysieke activiteiten van uitgaven leefbaarheid - prognose [€]		135	155	155	
Totaaluitgaven leefbaarheid per woonegelegenheid - realisatie [€/wng]	1101	226	136	157	
Totaaluitgaven leefbaarheid per woonegelegenheid - realisatie [%]		15,6	8,9		
Totaaluitgaven leefbaarheid - realisatie [€]		-	728	848	
Totaaluitgaven leefbaarheid - prognose [€]		574	734	734	
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid per woonegelegenheid - realisatie [€/wng]	90	32	25	11	
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid - realisatie [%]		-	18,5	6,8	
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid - prognose [%]		76,5	78,9	78,9	
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid - realisatie [€]		-	135	58	
Sociale activiteiten van uitgaven leefbaarheid - prognose [€]		439	579	579	
Bron: CiP, CBC en correspondentie Ons Huis					
<b>Wijk- en buurtbeheer</b>					
<p>Ons Huis heeft o.a. de volgende instrumenten ingezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- leefstijlbijeenkomsten, kennismakingsbijeenkomsten nieuwbouw, achter-de-voordeurgesprekken, wijkschouw, persoonlijke huisbezoeken</li> <li>- Inzet buurtteams, Community Art project, opening Speelbuurt in De Heeze (financiële bijdrage en betrokken bij de planvorming)</li> <li>- vijf huismeesters</li> <li>- wijkontwikkelingsplannen Orden en Zevenhuizen</li> <li>- buurtbijeenkomsten in Zevenhuizen, De Mheen, in De Ruyterstraat en Rustenburgstraat en in Zutphen in de Beekstraat.</li> </ul>					
<b>Aanpak overlast</b>					
<b>Aantal bemiddelingen bij:</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	
Geluidsoverlast	65	60	61	52	
Visuele overlast	10	7	1	3	
Burenruzie	4	11	4	8	
Stankoverlast	17	7	9	7	
Overlast jongeren	1	0	1	0	
Gebruik woning, erf of tuin	35	23	19	28	
Individueel probleem	10	15	5	9	
<b>Totaal</b>	<b>142</b>	<b>123</b>	<b>100</b>	<b>107</b>	
Bron: jaarverslagen en correspondentie Ons Huis					





## Bijlage 6 Overzicht samenwerkingsovereenkomsten

Onderwerp	Aard van de verbinding	Start	Einde looptijd
Preventieve Woonbegeleiding	Samenwerkingsovereenkomst woningcorporaties, Gemeente, Leger des Heils, MDVeluwe	2007	Onbeperkt
Laatste Kans Beleid	Samenwerkingsovereenkomst woningcorporaties, Stadsbank, Leger des Heils, Riwis, Iriszorg, Gemeente	2006	Onbeperkt
Opstapwoningen	Samenwerkingsovereenkomst woningcorporaties, Gemeente, Leger des Heils, Riwis, Iriszorg, Omnizorg, Tactus, GGNet Vanaf 2013 komen hier de instellingen voor verstandelijk beperkten bij.	2008	2010 (stilzwijgend verlengd, wordt momenteel geupdate)
Buurtbemiddeling	Project Wisselwerk, woningcorporaties en Gemeente (momenteel geen overeenkomst). In 2012 sluiten wij een samenwerkingsovereenkomst.	2008	31-12-2015
Hera	Samenwerkingsovereenkomst woningen tussen Hera en woningcorporaties. Gemeente financiert Hera.	2010	2011(stilzwijgend verlengd)
Aanpak hennepoverlast	Convenant Gemeente, Politie, Openbaar Ministerie, Liander, woningcorporaties	2010	Onbeperkt
Kaderafspraken herstructurering en herhuisvesting	Afspraken woningcorporaties met Gemeente over aanpak herstructurering	2003	Onbeperkt
Woonfraude	Convenant Gemeente (div. afdelingen), Politie, Politie vreemdelingenzaken, Activerium/RISC, Brandweer, woningcorporaties	2010	Onbeperkt
Woningontruiming	Convenant Gemeente en corporaties over werkzaamheden bij ontruiming	2003	Onbeperkt
Regionale Woonruimteverdeling	Convenant Regionale Woonruimteverdeling	2005	31-12-2016
Prestatieafspraken	Samenwerkingsovereenkomst Gemeente en corporaties	2012	31-12-2016



## Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%



## Bijlage 8 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Jaap Oostenrijk, november 2014.

Ons Huis Apeldoorn  
nov 2014

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 Juli 2011)

Toegepast:	<input checked="" type="radio"/>
Actiepunt:	<input type="radio"/>
Uit te leggen:	<input type="radio"/>
Bespreekpunt RvC:	<input type="radio"/>
Niet van toepassing:	<input type="radio"/>

#### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/>
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven. Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast: - Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties - Honorering Commissarissen - Zittingstermijnen van Commissarissen Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	<input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/>
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	<input type="radio"/>

#### II. Het bestuur

##### II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen; b) de operationele en financiële doelstellingen; c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen; d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd; e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording; f) indien aanwezig het bestuursreglement. De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	<input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/>
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	<input checked="" type="radio"/>
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	<input type="radio"/>

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten;
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): 
  - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
  - b) een integriteitcode, geplaatst op de website;
  - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;
  - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
  - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
  - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
  - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen.
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld.
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. 

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.  
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. 

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan.
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

*De directeur-bezoldiger is voor aanstaande tijd aangesteld.*

### Status

2



- iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
  3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.  
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.  
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvC wordt voorzien.
  4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
  5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.

*staat in jaarverslag  
bepaald*

### II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

1. Een bestuurder zal:
  - a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
  - b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie);
  - c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
  - d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.  
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.  
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.

#### Status

### III. Raad van Commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de QR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	<input type="radio"/>
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken; e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden van de RvC daarop aangesproken.	<input type="radio"/>
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	<input type="radio"/>
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

- individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

### III.2 Onafhankelijkheid

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is. De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:	
a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;	<input type="radio"/>
b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;	<input type="radio"/>
c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;	<input type="radio"/>
d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;	<input type="radio"/>
e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;	<input type="radio"/>
f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante	<input type="radio"/>

- belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is.
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst	<input type="radio"/>
De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	<input type="radio"/>
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	<input type="radio"/>
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert.	<input type="radio"/>
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	<input type="radio"/>
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	<input type="radio"/>
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	<input type="radio"/>

### III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;</li> </ul>	<input type="radio"/>



- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
- c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
- d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
- e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
- f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- 2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	<input type="radio"/>
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	<input type="radio"/>
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	<input type="radio"/>
<i>Auditcommissie</i>	
4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:	
a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;	<input type="radio"/>
b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	<input type="radio"/>
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	<input type="radio"/>
d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.	<input type="radio"/>
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	<input type="radio"/>
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.	<input type="radio"/>
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	<input type="radio"/>
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur	

- verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.
- Selectie- en remuneratiecommissie*
10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
  - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
  - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
  - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
  - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
  - f) het opmaken van het remuneratierapport.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

### III.6 Tegenstrijdige belangen

- | <u>Uitwerking</u>  | <u>Status</u>         |
|--|-----------------------|
| 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang | <input type="radio"/> |
| 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.  | <input type="radio"/> |
| 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting                         | <input type="radio"/> |
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.            | <input type="radio"/> |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.     | <input type="radio"/> |
| De delegatie is slechts van tijdelijke aard.   | <input type="radio"/> |

6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.

0

### III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

#### Uitwerking

#### Status

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

0

### IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

#### IV.1 Financiële verslaggeving

#### Uitwerking

#### Status

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

0

0

0

0

#### IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

#### Uitwerking

#### Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan

0

0

9

- plaatsvinden.
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
- De beoordeling wordt besproken in de RvC.
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

#### IV.3 Interne controle functie

##### Uitwerking

##### Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

#### IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

##### Uitwerking

##### Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
  - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
  - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze



- van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
  - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
  - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
  - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

**V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden**

**V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen**

Uitwerking

Status

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

**V.2 Visitatie**

Uitwerking

Status

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



## Bijlage 9 Position paper



Ons Huis is een maatschappelijke onderneming. Wij beheren in Apeldoorn en Zutphen 5000 woningen, naast een beperkt aantal kamers, zorgeenheden en woonwagens. De complexen staan verspreid in de steden, grotendeels (4700) in Apeldoorn. Bij Ons Huis werken ongeveer 60 medewerkers (50,35 fte).

Wij bieden betaalbaar, passend en duurzaam wonen. We werken actief samen aan het vitaal maken en houden van buurten.

Binnen Ons Huis hebben sinds de laatste visitatie in 2010 een aantal majeure beleidsbeslissingen plaatsgevonden. Daarom leggen we in deze notitie een verbinding tussen het verleden, heden en de toekomst. De huidige activiteiten van Ons Huis kunnen dan in de juiste context beoordeeld worden.

### Verleden

#### *Positie*

Binnen de driehoek overheid, gemeenschap en markt opereerde Ons Huis tot medio 2011 marktgericht als dienstverlener én risico nemend projectontwikkelaar. In een veelheid van verbindingen met derden werden activiteiten opgepakt die verder gingen dan het huisvesten van mensen met een laag inkomen. In de nota 'wonen is leuk' in 2004 werd duidelijk gemaakt dat Ons Huis zich richtte op een brede doelgroep met een breed aanbod van extra diensten. Belangrijke motieven daarvoor waren het voorkomen van segregatie en het bieden van keuzemogelijkheden

In de opvolgende beleidsvisie 'wonen met plezier' in 2009 werd daarnaast de doelstelling om geld te verdienen met verkoop van nieuwbouw sterk geaccentueerd. Er werd een verkoopopbrengst ingerekend van 1500 nieuw te bouwen woningen. Dat was het verdienmodel om huurwoningen betaalbaar te houden

Volgens de visitatie in 2010 had Ons Huis bij stakeholders het imago van projectontwikkelaar. De inspanningen op het terrein van beheer en leefbaarheid waren onvoldoende zichtbaar en de relatie met de omgeving voor verbetering vatbaar. Kosten nog moeite werd gespaard om hoge kwaliteit in vastgoed en diensten voor alle doelgroepen te verwezenlijken. Ons Huis was een vastgoedonderneming voor iedereen.

#### *Herstellen*

Medio 2011 was er een wisseling van directeur-bestuurder. Mede als gevolg van slechte marktontwikkelingen, overheidsbeleid en een veranderende visie op de toekomst werd de koers ras bijgesteld. De omvang en de risico's binnen de projecten werden waar mogelijk sterk verminderd door projecten te temporiseren en te schrappen, de bedrijfslasten werden teruggedrongen door onder meer een reductie van de personeelslasten en de onderhoudskosten werden naar beneden bijgesteld. Kortom er werden beleidswijzigingen doorgevoerd om de toekomst op een financieel verantwoorde wijze het hoofd te bieden én invulling te geven aan de kerndoelstelling.

Het in 2012 afgegeven negatieve oordeel van het CFV over de financiële continuïteit van Ons Huis versterkte de gekozen richting, welke werd vastgelegd in een herstelplan. De daaropvolgende verhuurheffing en de saneringsheffing noodzaakten ons daar nog een tandje bij te zetten. Dit is gelukt.

Ons Huis heeft in 2013 weer een positieve beoordeling van het CFV over de financiële positie ontvangen. Wij moeten de ingezette lijn van het herstelplan uiteraard wel volhouden.

## **Heden**

Na het financiële herstel heeft Ons Huis zich in 2013 gericht op het heruitvinden van haar missie en het bepalen van de koers binnen de gestelde financiële kaders. Dat betekent dat we moeten kiezen en focus aanbrengen in onze activiteiten. We hebben hierover intensief gesproken met belanghebbenden, bewoners en medewerkers. Wat is onze toegevoegde waarde? Waarin maken wij het verschil?

Deze gesprekken resulteerde uiteindelijk in de beleidsplan "Wonen blijft" welke in juni 2013 door de RvT werd vastgesteld.

Hierin staat onze missie verwoord:

Wij bieden betaalbaar, passend en duurzaam wonen. We werken actief samen aan het vitaal maken en houden van buurten.

'Betaalbaar', 'passend', 'duurzaam' en 'werken aan vitale buurten' staan precies in de goede volgorde. Ze geven aan waar de prioriteit ligt als we in een situatie komen waarin we gedwongen worden om te kiezen.

Betaalbaar wil zeggen dat de woonlasten op te brengen zijn door onze huurders. De ruimte om dit waar te maken, is niet vanzelfsprekend aanwezig.

Passend betekent dat de juiste woningen op het juiste moment beschikbaar zijn, voor een passende prijs. Onze partners in de stad bieden zo nodig ondersteuning bij het zelfredzaam zijn.

Met duurzaam wonen, bedoelen we dat Ons Huis voor kwaliteit gaat en daarbij rekening houdt met de lange termijn. Het vastgoed en de buurten waarin dat vastgoed staat, willen we op waarde houden. En dat zit hem niet alleen in de stenen.

Buurten vitaal maken en houden doen we met anderen. Ons Huis wil hierin verbindend zijn. We zien de klant als coproducent waarmee we de leefbaarheid en de samenhang in een buurt of complex kunnen verbeteren.

Het verschil maken, maatschappelijk betekenisvol zijn, lukt veel beter als we de verbinding leggen met andere organisaties. Juist nu financieringsstromen minder worden en anders gaan lopen, hebben partijen elkaar nodig om de maatschappelijke opgave te realiseren. Voor de samenwerking met collega-corporaties geldt dat we vergaande samenwerking initiëren en uitbouwen.

### *Kernwaarden*

Onze missie is niet compleet zonder dat we ons afvragen hoe we dat doen en hoe we met elkaar en onze omgeving omgaan. Met onze kernwaarden willen we onze missie waar maken:

- Verantwoord ondernemen: maatschappelijk rendement behalen op een zakelijke manier.
- Creativiteit: waardoor we kunnen blijven doen waarvoor we zijn.
- Flexibiliteit: vlot meebewegen op de constante veranderingen en ontwikkelingen.
- Betrokkenheid: je verplaatsen in een ander is de kern van goede dienstverlening, collegialiteit en partnerschap.

We hebben onze doelstellingen vertaald in 'succes bepalende factoren' en daarbij horende 'kritische prestatie-indicatoren'. Met deze systematiek bewaken we de voortgang en realisatie van onze doelstellingen.

## **Toekomst**

### *Richten*

Dit is onze strategische agenda:

- Huurders in positie: gericht inzetten op leefbaarheid, preventie van overlast en sociale kwaliteit. Het aantal kwetsbare huurders neemt toe, daar anticiperen we op.
- Zelfstandig (blijven) wonen mogelijk maken: door het organisatorisch scheiden van wonen en zorg is juist samenwerking met zorginstellingen op het gebied van wonen en zorg nodig.
- Verduurzamen van de woningvoorraad: werken aan een toekomstbestendige, energiezuinige woningvoorraad en een goede rentmeester zijn voor het opgebouwde maatschappelijk vermogen.
- Herijken strategisch voorraadbeleid: waarde sturing van ons vastgoed door de strategie van onze complexen aan te passen op de huidige en toekomstige vraag. Verhuurbaarheid, rendement en volkshuisvestelijke doelen wegen we tegen elkaar af.
- Nieuwbouw: in de beperkte mogelijkheden die we hebben, kiezen we voor nieuwbouw die past bij de volkshuisvestelijke opgave in de stad. Een duidelijke verandering van focus, meer verbetering van bestaande bouw, minder nieuwbouw. De uitdaging ligt in het behouden en waar nodig vervangen van het totale aantal betaalbare sociale huurwoningen van een kwalitatief goed niveau.
- Ontwikkelen nieuw verdienmodel: betaalbaar wonen aanbieden en ook nog vernieuwen en investeren. Dat maken we mogelijk door minder uit te geven en te besparen en de schuldenlast te beperken. We onderzoeken of en hoe samenwerking met collega-corporaties hieraan kan bijdragen.

We temporiseren op lange termijn de stijging van de huren. We nemen niet de uitgaven als uitgangspunt maar de betaalbaarheid en toppen af op streefhuren. We beseffen dat er een spanningsveld is tussen de korte en de lange termijn. We hebben de afgelopen twee jaar dan ook de huren hoger laten stijgen dan de index, maar 1 procent lager dan kon. In de meerjarenbegroting is een lagere huurverhoging ingerekend. De inkomsten zijn vervolgens leidend; daar hebben wij het mee te doen. We investeren de komende jaren fors in energetische maatregelen om de energielasten laag te houden. We beginnen daar waar dat het hardst nodig is.

### *Inrichten*

Na het richten (beleidsplan) staan we in 2014/15 voor de opgave om Ons Huis opnieuw in te richten, zodat we klaar zijn voor de toekomst. We gaan de organisatie anders ontwerpen.

De veranderopgave van de organisatie inrichting is erop gericht om onze prestaties continu te verbeteren en verspilling te voorkomen. Ons leiderschap is verbindend en dienend. Onze medewerkers krijgen meer handelingsruimte en verantwoordelijkheid. We laten ons leiden door de klantwaarde. We zetten de aanwezige kennis maximaal in. We introduceren integrale vastgoedsturing. Met integraal bedoelen we dat maatschappelijke en technische kosten integraal op complex niveau worden afgewogen, rekening houdend met de opbrengsten. Daarmee maken we onze keuzes inzichtelijk en transparant.

Er is ruimte voor maatwerk van beleid op complexniveau waarbij huurders in positie komen door hen te betrekken bij keuzes.

We willen helder en transparant zijn in wat we doen en kunnen en vertrouwen op een blijvende goede samenwerking met onze huurders en partners in Apeldoorn en Zutphen. We werken actief samen met onze collega corporaties in de steden. In Apeldoorn doen we dat in VSW verband (Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties). Input over de landelijke en regionale politieke- en markt ontwikkelingen wordt mede geleverd door het VSW. Met collega Woonmensen hebben we een samenwerkingsovereenkomst gesloten om kosten waar mogelijk te besparen. We werken vooral samen bij de ondersteunende stafdiensten. Dit bouwen we de komende jaren uit.

#### *Verrichten*

Simultaan aan de strategische agenda werkt Ons Huis aan het optimaliseren van haar cultuur, organisatie-processen en het management. Door de basis op orde te hebben, kunnen we onze doelen bereiken. Ons Huis kiest en handelt in het licht van haar missie. We houden focus op de resultaten omdat het onze bedoeling is bewoners te helpen goed en betaalbaar te wonen. Om dit te monitoren zijn we in 2014 gestart met het sturen op organisatiedoelen met behulp van kritische prestatie indicatoren (kpi's). Sturen vanuit een gezamenlijke visie en intentie vraagt om een helder HRM beleid. De komende jaren zal deze sterk de aandacht krijgen. Het doet er toe wat een ieder doet en dat wil Ons Huis als een goed werkgever faciliteren en –omgekeerd- verwachten we dat medewerkers in eigen groei en ontwikkeling investeren. We werken met passie en plezier.

#### *Positie*

In de driehoek overheid, gemeenschap en markt schuift Ons Huis meer op naar de gemeenschap: we willen huurders meer in positie brengen. We richten ons sterk op de buurten waar onze woningen staan. We zien de lokale overheid als samenwerkingspartner. We betrekken onze stakeholders bij ons werk. We geven inzicht in het maatschappelijke en financiële rendement en doen wat nodig is. Bij het realiseren van gedifferentieerde wijken is de inbreng vanuit de markt noodzakelijk. Ons Huis richt zich op de primaire doelgroep en zal zich daar laten zien waar de markt het af laat weten om ook de middeninkomens van goede en betaalbare woningen te voorzien.

We beperken onze activiteiten vanuit het oogpunt van wonen. Voor aanvullende diensten in zorg en welzijn werken we intensief samen met partners. We focussen ons steeds meer op de relatie met onze huidige en toekomstige huurders.

Apeldoorn, 1 oktober 2014

Maarten van Gessel