

Ons Huis presteert maatschappelijk conform de norm

**Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke
visitatie van Ons Huis**

Drs. J.M. van der Meulen
Drs. M. Nieland
Drs. J.W.E. Zandbergen
Drs. J. van Manen
N.O.M. Schoenmakers Msc

Januari 2011

Inhoud

Samenvatting: Ons Huis presteert maatschappelijk conform de norm.....	3
Inleiding.....	10
1 Ons Huis presteert naar ambities en doelstellingen conform de norm	14
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	14
Presteren naar beschikbaarheid scoort conform de norm	16
Presteren naar betaalbaarheid scoort conform de norm.....	17
Presteren naar bouwproductie scoort conform de norm	18
Presteren naar stedelijke vernieuwing scoort boven de norm.....	21
Presteren naar energie en duurzaamheid scoort conform de norm	23
Presteren naar leefbaarheid scoort boven de norm	24
Presteren naar bijzondere doelgroepen scoort boven de norm	25
Presteren naar participatie scoort conform de norm	27
Presteren naar keuzevrijheid scoort boven de norm.....	28
2 Ons Huis vertaalt de landelijke, regionale en lokale opgaven goed naar beleid.....	34
Landelijke opgaven zijn voldoende vertaald naar beleid Ons Huis	35
Regionale opgaven boven de norm vertaald in beleid	36
Lokale opgaven goed vertaald naar beleid	38
3 Ons Huis presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk boven de norm	43
Missie en visie scoort boven de norm	45
Inspraak, participatie en communicatie scoort boven de norm	46
Beleidskeuzes scoort boven de norm	48
Prestatieafspraken scoort boven de norm.....	49
Resultaten scoort boven de norm	50
Verantwoording scoort boven de norm	52
Adviespunten	53
4 Ons Huis presteert conform de norm naar vermogen en efficiëntie	54
Financieel beleid scoort conform de norm	56
Financiële positie scoort conform de norm.....	61
Beoordeling Centraal Fonds en WSW conform de norm	66
Treasury scoort boven de norm	68
Interne beheersing en efficiëntie scoren conform de norm	70
5 Ons Huis presteert conform de norm op het gebied van de governance structuur	72
A: Overzicht gebruikte brondocumenten	80
B: Toetsing ambities & doelen en lokale opgaven	83
C: Intern gevoerde gesprekken.....	99
D: Overzicht belanghebbenden.....	100
E: Integrale scorekaart.....	101
F: Prestatiespinnenwebben.....	102

Samenvatting: Ons Huis presteert maatschappelijk conform de norm

PwC geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Ons Huis over de periode 2008-2011. In deze samenvatting presenteert PwC haar belangrijkste conclusies.

Achtergrond Ons Huis

Ons Huis beheert ongeveer 5.000 huurwoningen in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. In de komende jaren ontwikkelt en bouwt Ons Huis nog circa 500 huurwoningen en 1.000 koopwoningen.

Ons Huis zet zich in voor prettig leven, in een prettig huis en een prettige buurt. Haar missie is het optimaliseren van het wonen, waarin mensen zich kunnen welbevinden en die kansen biedt voor individuele ontplooiing. Het bieden van een goed kwaliteitsniveau en keuzevrijheid voor alle klanten is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Ons Huis biedt naast de woning haar klanten dan ook de mogelijkheid aan het wonen gelieerde diensten af te nemen. Het motto van Ons Huis is dan ook het bieden van slimme en passende oplossingen voor optimaal wonen.

De organisatie bestaat uit verschillende onderdelen. Basis en vertrekpunt is de woningstichting Ons Huis. In de statuten van de stichting en “toegelaten instelling” ligt de verankering van de primaire, maatschappelijke opdracht. Ons Huis ziet deze opdracht als het realiseren van betaalbare en goede huisvesting voor hen die in hun maatschappelijke en/of inkomenspositie kwetsbaar zijn. Ons Huis wil meer dan het leveren van een basiswoonvoorziening. Ze wil dat er wat te kiezen valt, ongeacht sociale status of inkomen.

Ons Huis biedt daarom goedkope en duurdere huurwoningen aan, maar ook goedkope en duurdere koopwoningen. Met daarnaast een breed pakket van woongerelateerde diensten. De activiteiten die men ontwikkelt zijn, naast de stichting, ondergebracht in aparte rechtspersonen: Ons Huis Ontwikkeling Vastgoed B.V., Ons Huis Bemiddeling Vastgoed B.V. en Ons Huis Diensten B.V.. Daarnaast gaat Ons Huis de samenwerking aan met derden voor extra kennis en ondernemerschap om haar klanten en de samenleving zo goed mogelijk te kunnen bedienen.

Eindoordeel over maatschappelijk presteren van Ons Huis is conform de norm (7,0)

PwC komt tot het oordeel dat Ons Huis maatschappelijk conform de norm presteert. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 7,0. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van PwC als de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Ons Huis. In de eerste kolom zijn de onderwerpen van het maatschappelijke visitatiestelsel weergegeven. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop PwC het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst. Het eindoordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Tabel S-1: eindoordeel maatschappelijk presteren Ons Huis

Onderwerpen maatschappelijke visitatiestelsel	Prestatie (70%)	Kennis en inzicht (10%)	Planning (10%)	Monitoring (10%)	Totaaloordeel
Presteren naar eigen ambities/ doelstellingen	7,0	7,3	6,5	6,5	7,0
Presteren vertaling opgaven	7,3	7,0	6,5	7,0	7,1
Presteren volgens belanghebbenden					7,5
Presteren naar vermogen en efficiëntie					6,5
Presteren naar governance					6,7
Eindoordeel: conform de norm					7,0

Bron: PwC, 2011

* Grijs vlakken geven aan dat daar de onderverdeling van de scores niet van toepassing is.

In de maatschappelijke visitatie zijn de volgende vragen beantwoord:

- Hoe presteert Ons Huis in verhouding tot haar *ambities en doelstellingen*?
- Hoe vertaalt Ons Huis de landelijke, regionale en lokale *opgaven* naar eigen beleid?
- Hoe presteert Ons Huis volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Ons Huis gelet op het beschikbare *vermogen* en hoe *efficiënt* presteert Ons Huis?
- Hoe presteert Ons Huis op het gebied van *governance*?

Hierna wordt achtereenvolgens het oordeel op deze vragen beschreven.

Presteren naar ambities en doelen scoort conform de norm

PwC heeft getoetst of de doelstellingen die Ons Huis heeft geformuleerd in overeenstemming zijn met haar missie en in welke mate Ons Huis de doelstellingen realiseert. Naast de feitelijke prestatie neemt in het visitatiestelsel ook de wijze waarop een corporatie haar doelstellingen formuleert, uitvoert, controleert en eventueel bijstuurt een belangrijke plaats in.

PwC heeft geconstateerd dat Ons Huis conform de norm presteert ten aanzien van de eigen doelstellingen en ambities. Goede prestaties worden geleverd op de onderwerpen stedelijke vernieuwing, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en keuzevrijheid. De goede prestaties op het terrein van stedelijke vernieuwing hebben betrekking op de grootschalige herstructurering in Zevenhuizen waar Ons Huis zowel fysiek als sociaal een grote bijdrage heeft geleverd. Op het gebied van leefbaarheid wordt geïnvesteerd in 'achter de voordeur' gesprekken met bewoners waarin wordt nagegaan welke wensen en mogelijkheden er zijn op het gebied van wonen, welzijn, zorg en/of financiën. Een goede prestatie ten aanzien van bijzondere doelgroepen is het aantal woningen dat beschikbaar wordt gesteld voor zorgbehoevenden, Ons Huis doet hier meer dan afgesproken met de gemeenten in haar werkgebied. Ook ondersteunt Ons Huis haar huurders bij kleinere WMO-aanpassingen in huis door het gehele proces van aanmelding tot administratieve afhandeling bij de corporatie te beleggen. Hierdoor hoeven huurders niet én naar de corporatie én naar de gemeente. Tenslotte wordt een positief oordeel toegekend aan het brede dienstverleningspakket dat Ons Huis haar huurders aanbiedt. Dit geeft huurders keuzemogelijkheden om de woning zoveel mogelijk te laten aansluiten bij hun eigen woonwensen

Aandachtspunten zijn de aantallen te verkopen woningen en de realisatie van nieuwbouw. Met name de realisatie van de langetermijn doelstellingen (10-jaars) blijken moeilijk realiseerbaar. Wanneer meer specifiek wordt gekeken naar woningtype blijkt dat de realisatie van koopwoningen het sterkst achterblijft bij de gestelde doelen.

Goede prestaties worden geleverd op kennis en inzicht omdat Ons Huis op onderdelen een hoog ambitieniveau toont. Dit heeft betrekking op de prestatievelden beschikbaarheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing. De wijze waarop Ons Huis haar doelstellingen plant en monitort is in de basis op orde. Echter, op onderdelen zijn aanscherpingen en doorontwikkeling gewenst. Het verdient aanbeveling om de planning specifiek te maken en er op toe te zien dat de scorecards uit het operationeel plan ook een plek krijgen in het monitoren van de prestaties, zoals specifiek op de scorecards gerichte rapportages. .

Presteren naar opgaven scoort boven de norm

Ons Huis vertaalt de regionale en lokale opgaven boven de norm naar haar eigen beleid. Dit oordeel wordt toegekend, omdat de opgaven duidelijk herkenbaar zijn in het beleid van Ons Huis en soms zelfs een een op een vertaling kennen. Daarnaast wordt in de vertaling naar het eigen

beleid de doelstelling soms hoger gelegd dan hetgeen is vastgelegd in de opgaven. Ook in de uitvoering van de opgaven doet Ons Huis in enkele gevallen meer dan hetgeen van haar gevraagd wordt.

PwC constateert dat Ons Huis over voldoende kennis en inzicht beschikt met betrekking tot de opgaven. Wat betreft de planning ziet PwC nog mogelijkheden voor verbetering. Dit is met name gericht op het nader concretiseren van de afspraken en de wijze waarop intern wordt gestuurd en gemonitord op de gemaakte afspraken met de gemeenten.

Presteren naar belanghebbenden scoort boven de norm

Ons Huis wordt door haar belanghebbenden getypeerd als een maatschappelijk betrokken corporatie die kwaliteit hoog in het vaandel heeft staan. Ons Huis richt zich op zowel vastgoed als woongerelateerde producten en diensten. In beide staat keuzevrijheid voor de klant centraal. De corporatie wordt gezien als een kritische, maar ook betrokken partner die op basis van weloverwogen analyses haar beslissingen neemt. Ons Huis staat open voor samenwerking en neemt daar waar gepast en nodig ook het initiatief en de regie. Indien problemen zich voortdoen is het een partij waarop gebouwd kan worden.

De belanghebbenden oordelen positief over de kwaliteit van het bezit, de onderhoudswerkzaamheden en de nieuwbouw. Ook de bijdrage die Ons Huis op zowel fysiek als sociaal vlak heeft geleverd in Zevenhuizen wordt door alle belanghebbenden erkend en positief gewaardeerd.

Ons Huis stuurt, ter bevordering van de leefbaarheid in wijken, op een gedifferentieerde samenstelling van de wijk. Om dit te realiseren investeert zij in zowel sociaal als commercieel vastgoed. De belanghebbenden geven te kennen dat met name de rol van Ons Huis als projectontwikkelaar op de voorgrond staat en dat voor de externe omgeving in mindere mate duidelijk is welke sociale investeringen de corporatie doet. Belanghebbenden weten dat Ons Huis wel degelijk invulling geeft aan haar sociale opgaven. Dit is echter niet duidelijk zichtbaar. Hierdoor is haar imago niet in lijn met de realiteit.

Presteren naar vermogen en efficiency scoort conform de norm

PwC concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit voldoende is. De financiële positie wordt voldoende bewaakt. Op het gebied van het voeren van financieel beleid scoort Ons Huis een voldoende. Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door meer te sturen op kengetallen die gericht zijn op rendementsdoelstellingen voor bestaand bezit, nieuwe investeringen en de waardeontwikkeling van het bezit. Deze rendementsdoelstellingen dienen zowel te worden gedefinieerd op totaal portfolioniveau als op het niveau van de verschillende investeringsbeslissingen.

Ons Huis beschikt over een gedegen meerjarenbegroting voor vermogensontwikkeling en liquiditeiten. Ons Huis beschikt eind 2009 over een solide financiële positie die de komende jaren wel onder druk komt te staan. Met name de loan to value tendeeft de komende jaren naar het maximaal nog wenselijke percentage en zal zelfs in enkele jaren deze grens overschrijden. Dit vraagt om adequate sturing op kasstromen en een nauwkeurige planning van investeringen. Ons Huis heeft diverse maatregelen zijn genomen in de planning van nieuwbouwprojecten en herstructurering. Het realiseren van deze maatregelen is van essentieel belang voor de beheersing van de solide financiële positie.

Presteren naar governance scoort conform de norm

Ons Huis heeft een solide Governance structuur waarbij getracht wordt een optimale balans aan te brengen tussen enerzijds de meer formele vereisten die vanuit de Code van corporaties worden verlangd, en anderzijds een meer praktische invulling van het interne toezicht die in het teken staat van een open en transparante communicatiestructuur tussen RvT en bestuurder c.q. de organisatie. De betrokkenheid van de RvT bij de totstandkoming van de strategische visie van Ons Huis en het hieruit voortvloeiende beleid is groot, waarbij de RvT zich terdege bewust is van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden in dit proces.

Met uitzondering van het remuneratierapport en de 'procedure werving en selectie nieuwe leden RvT' zijn alle vereiste Governance documenten beschikbaar via de website. In de opbouw en inhoud van deze documenten is de hiervoor genoemde insteek duidelijk zichtbaar. De documenten zijn beknopt en to the point opgesteld. Hoewel hierdoor zeker helder en overzichtelijk, ontbreekt detailinformatie inzake profielschetsen van de individuele leden van de RvT en de gang van zaken bij vacatures. Deze aspecten worden nader geduid in het Governanceverslag als onderdeel van de jaarverslaggeving van Ons Huis.

Eindoordeel gevisualiseerd in een visitatiescorekaart

In aanvulling op het in het visitatiestelsel opgenomen scoremodel (zie tabel S-1) heeft PwC een scorekaart ontwikkeld die de uitkomsten van de visitatie visueel weergeeft. Deze scorekaart met daarbij een toelichting op hoofdlijnen is in tabel S-2 opgenomen. De hoofdstukken in dit rapport geven een uitgebreide verklaring voor de scores.

Het eindoordeel is gevormd door aan de vijf kaders een waardering toe te kennen die gebaseerd is op de kwantitatieve score. In de tabel is de relatie aangegeven tussen de kwantitatieve score, de kwalitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De mogelijke waarderingen zijn 'bijzondere prestatie', 'boven de norm', 'conform de norm', 'onder de norm' of 'aandachtspunt'. Deze waarderingen corresponderen respectievelijk met de kleuren blauw, lichtblauw, groen, oranje en rood.

Een score 'bijzondere prestatie' wordt toegekend aan uitzonderlijk goede prestaties, waarbij de corporatie beter presteert dan mag worden verwacht volgens het toetsingskader, de normering van de belanghebbenden of PwC. Een onderdeel verdient de beoordeling 'boven de norm' als de geleverde prestatie duidelijk beter is dan de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'bijzondere prestatie' moet worden gegeven. De norm wordt hierbij gesteld door het SEV-visitatiestelsel en/of het toetsingskader zoals vastgesteld met de corporatie en de ervaringen van de belanghebbenden. Een onderdeel verdient de beoordeling 'conform de norm' (voldoende) als de geleverde prestatie overeenkomt met het opgestelde toetsingskader, de verwachtingen van de belanghebbenden en het oordeel van PwC. Hierbij wordt een beperkte bandbreedte aangehouden.

Een onderdeel krijgt de beoordeling 'onder de norm' als de geleverde prestatie duidelijk slechter is dan de norm, maar niet zodanig afwijkt dat het oordeel 'aandachtspunt' moet worden gegeven. 'Aandachtspunten' vormen die zaken waarin Ons Huis naar de mening van belanghebbenden en/of PwC ver onder de norm presteert. Tabel S-2 licht de kwalitatieve en kwantitatieve waarderings toe en geeft de corresponderende kleur weer. Bij de toekenning van de kwantitatieve en kwalitatieve score wordt naast de feitelijke prestatie ook rekening gehouden met het ambitieniveau van de betreffende doelstelling. Dit betekent dat het uiteindelijke oordeel hoger of lager kan zijn dan dat de bevinding doet vermoeden, omdat in het oordeel het ambitieniveau wordt meegenomen. Indien dit het geval is staat dit in de toelichtende tekst bij het oordeel weergegeven.

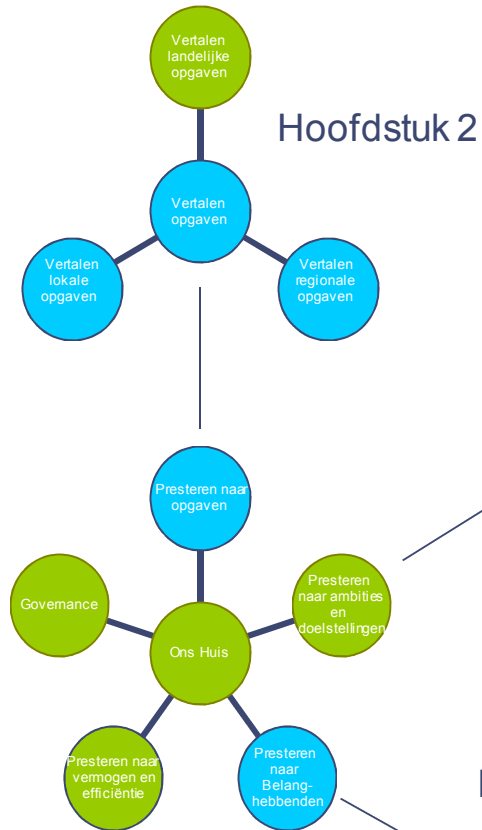
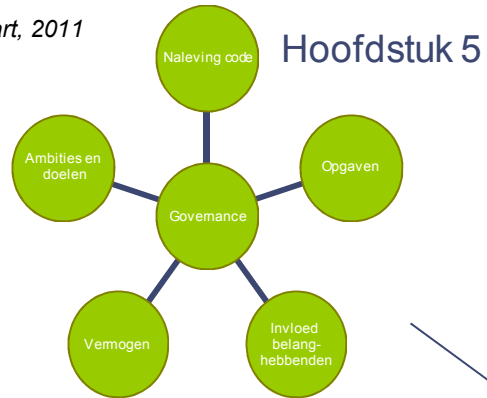
Tabel S-2: verklaring toegekende oordelen

Kwalitatieve score	Toelichting	Kwantitatieve score	Kleurcode
Bijzondere prestatie	Prestatie wijkt in positieve zin sterk af van toetsingskader en verwachtingen van de belanghebbenden en/ of PwC	8,0 en hoger	Blauw
Boven de norm	Prestatie is duidelijk boven de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'Bijzondere prestatie' gegeven moet worden	Lager dan 8,0 en hoger dan 7,0	Lichtblauw
Conform de norm	Prestatie komt overeen met het opgestelde toetsingskader, de verwachting van de belanghebbenden en/ of PwC (de norm)	6,0 tot en met 7,0	Groen
Onder de norm	Prestatie is minder dan de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'Aandachtspunt' gegeven moet worden	Lager dan 6,0 en hoger dan 5,0	Oranje
Aandachtspunt	Prestatie wijkt in negatieve zin sterk af van toetsingskader en verwachtingen belanghebbenden	5,0 en lager	Rood

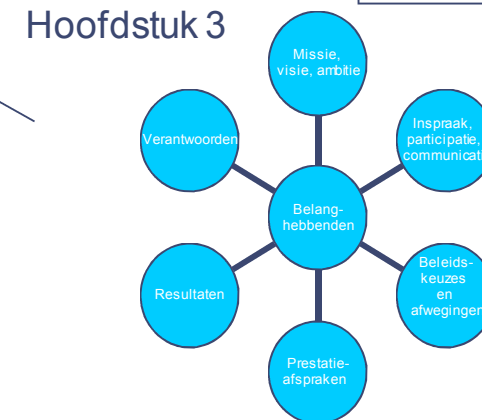
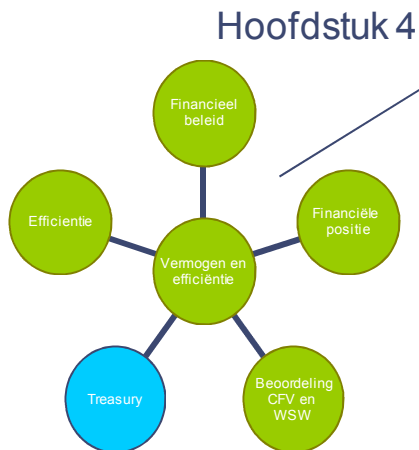
Bron: PwC, 2011

Op de volgende pagina wordt het totaaloverzicht van de scores getoond in de Visitatiescorekaart. Het middelste kader geeft het eindoordeel weer welke is gebaseerd op zes onderdelen.

PWC Visitatiescorekaart, 2011



Blauw: bijzondere prestatie
Lichtblauw: boven de norm
Groen: conform norm
Oranje: onder de norm
Rood: aandachtspunt



Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Ons Huis open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (hierna: SEV) heeft onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel. PwC is vanaf het begin betrokken bij het opzetten van dit visitatiestelsel.

De maatschappelijke visitatie bij Ons Huis, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

PwC hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert PwC geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarvoor in de afgelopen twee jaar door PwC Advisory een adviesopdracht is uitgevoerd die betrekking heeft op de onderdelen van de visitatie.

PwC benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen en efficiëntie *geen* accountantscontrole heeft toegepast.

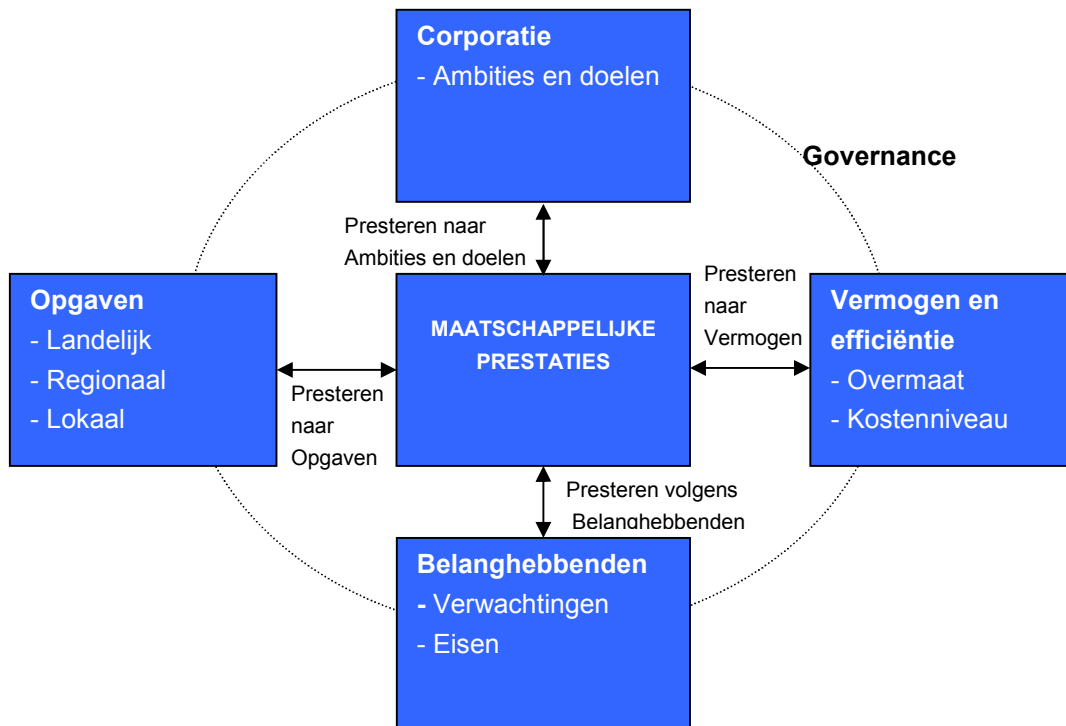
Vier kaders voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

In het door de SEV ontwikkelde visitatiekader is sprake van vier kaders, namelijk:

- a Presteren naar ambities en doelstellingen
- b Presteren naar opgaven (vertaling van landelijke, regionale en lokale opgaven naar eigen beleid)
- c Presteren volgens de belanghebbenden
- d Presteren naar vermogen en efficiëntie.

Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. De volgende figuur geeft dit weer.

Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie



Bron: PwC / SEV, 2011

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Ons Huis te geven, zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Ons Huis in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
- b Hoe presteert Ons Huis in verhouding tot de landelijke, regionale en lokale opgaven?
- c Hoe presteert Ons Huis volgens de belanghebbenden?
- d Hoe presteert Ons Huis gelet op het beschikbare vermogen en hoe efficiënt presteert Ons Huis?
- e Hoe presteert Ons Huis op het gebied van governance?

PwC heeft bij het toetsen gebruik gemaakt van visitatiekader 3.0. Onderdeel van dit kader is een kwantitatieve beoordeling op onderdelen die samen met en op basis van een wegingsfactor het eindoordeel bepalen. Deze onderdelen worden onderstaand weergegeven; het percentage is de wegingsfactor:

- a Feitelijke prestatie (70%)
- b Kennis en inzicht (10%)
- c Planning (10%)
- d Monitoring (10%).

De eindscore voor het maatschappelijk presteren van Ons Huis ontstaat door de gewogen onderdeelcores te middelen. In de bijlage E is een samenvattende tabel opgenomen met de scores op alle onderdelen. In deze bijlagen zijn ook de in het kader voorgeschreven spinnenwebben opgenomen.

Aanpak

PwC heeft op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door PwC zijn opgevraagd bij Ons Huis, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Daarnaast heeft PwC een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet. PwC heeft van Ons Huis één gezamenlijk ingevulde vragenlijst ontvangen. Naar aanleiding van de ingevulde vragenlijst zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team en functionarissen op sleutelposities om de beantwoorde vragenlijst aan te vullen dan wel te specificeren.

Vervolgens heeft PwC 8 (externe) belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Ons Huis. PwC heeft daartoe met deze belanghebbenden individuele gesprekken gevoerd. In bijlage D is een overzicht opgenomen van alle partijen waarmee PwC heeft gesproken.

PwC heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waaraan de maatschappelijke prestaties van Ons Huis zijn afgemeten. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Ons Huis zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- a Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, ambities en doelstellingen van Ons Huis en de mate waarin Ons Huis deze doelstellingen heeft gerealiseerd.
- b Hoofdstuk 2 beschrijft in welke mate Ons Huis de landelijke, regionale en lokale opgaven naar haar eigen beleid heeft vertaald.
- c Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden.
- d Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen en efficiëntie..
- e Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over governance.

In bijlage A is een overzicht opgenomen van de brondocumenten die Ons Huis ter beschikking heeft gesteld aan PwC voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Ons Huis. Bijlage B bevat de detailuitkomsten van de door PwC uitgevoerde toetsing. Bijlage C bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage D is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Ons Huis. Bijlagen E en F bevatten de samenvattende scoretabel en bijbehorende spinnenwebben.

1 Ons Huis presteert naar ambities en doelstellingen conform de norm

Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en de doelstellingen van Ons Huis. Deze worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Ons Huis. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Ons Huis haar eigen ambities en doelstellingen realiseert en kan een oordeel worden gegeven.

Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Bij het beoordelen van het presteren van Ons Huis naar eigen ambities en doelstellingen is PwC uitgegaan van de BBSH¹-prestatievelden. Daarnaast is er een apart prestatieveld keuzevrijheid toegevoegd. De reden hiervoor is dat Ons Huis haar huurders een grote mate van keuzevrijheid wil bieden. Ons Huis biedt daartoe een breed scala aan woningen aan in huur en koop, goedkoop en duur en gevarieerd in verschijningsvorm met daarnaast een breed pakket van woongerelateerde (gemaks)diensten.

De volgende prestatievelden zijn bestudeerd in het kader van de maatschappelijke visitatie bij Ons Huis:

- a Beschikbaarheid
- b Betaalbaarheid
- c Bouwproductie
- d Stedelijke vernieuwing
- e Energie en duurzaamheid
- f Leefbaarheid
- g Bijzondere doelgroepen
- h Participatie
- i Keuzevrijheid.

Bij het toekennen van het eindoordeel per prestatieveld is rekening gehouden met verschillende oordeelsvelden die elk een verschillende weging kennen. De verschillende oordeelsvelden zijn:

- a Prestatie (70%)
- b Kennis en inzicht (10%)
- c Planning (10%)
- d Monitoring (10%).

De scores op het oordeelsveld feitelijke prestatie zullen per prestatieveld meer verschillen dan de scores op de andere oordeelsvelden. Daarom is er voor gekozen de feitelijke prestatie per prestatieveld te behandelen en de andere oordeelsvelden aan het eind van dit hoofdstuk voor alle prestatievelden gezamenlijk te behandelen.

¹ Besluit Beheer Sociale Huursector

Eindoordeel presteren naar eigen ambities en doelstellingen: conform de norm (7,0)

In de volgende tabel wordt het eindoordeel voor het presteren naar eigen ambities en doelstellingen weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre Ons Huis erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren in de periode 2008-2011.

Tabel 1-1: eindoordeel presteren naar doelen en ambities

Onderwerp	I Prestatie (70%)	II Kennis en inzicht (10%)	III Planning (10%)	IV Monitoring (10%)	Totaaloordeel
Beschikbaarheid	6,9	8,0	6,5	6,5	6,9
Betaalbaarheid	7,0	7,0	6,5	6,5	6,9
Bouwproductie	6,6	8,0	6,5	6,5	6,7
Stedelijke vernieuwing	7,3	8,0	6,5	6,5	7,2
Energie en duurzaamheid	7,0	7,0	6,5	6,5	6,9
Leefbaarheid	7,1	7,0	6,5	6,5	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,5	7,0	6,5	6,5	7,3
Participatie	6,9	7,0	6,5	6,5	6,8
Keuzevrijheid	7,1	7,0	6,5	6,5	7,0
Eindoordeel	7,0	7,3	6,5	6,5	7,0

Bron: PwC, 2011

Missie en visie van Ons Huis gericht op een breed woon- en dienstenaanbod dat keuzemogelijkheden biedt

De missie van Ons Huis luidt: "Optimaliseren van het wonen waarbij mensen zich kunnen welbevinden en dat voorwaarden schept voor individuele ontplooiing". Omdat mensen en hun woonwensen verschillen richt Ons Huis zich op individuele klantwensen. Haar motto luidt als volgt: 'Wij bieden slimme en passende oplossingen voor optimaal wonen'.

Om invulling te geven aan haar missie en motto richt Ons Huis zich enerzijds op haar kerntaak: het realiseren van betaalbare en goede huisvesting voor hen die in hun maatschappelijke en/of inkomenspositie kwetsbaar zijn. Ons Huis wil echter meer dan het leveren van een basiswoonvoorziening. Ze wil dat er wat te kiezen valt, ongeacht sociale status of inkomen. Ons Huis biedt daarom goedkope en duurdere huurwoningen aan, maar ook goedkope en duurdere koopwoningen. Met daarnaast een breed pakket van woongerelateerde (gemaks)diensten.

Om hier concreet invulling aan te geven heeft Ons Huis de volgende speerpunten in haar beleid benoemd:

- a Meer woningen realiseren zodat de slaagkans en keuzemogelijkheden van woningzoekenden vergroot worden.
- b Betaalbaar wonen mogelijk maken door investeringen in onrendabele toppen en koop faciliteren door het aanbieden van kopen met korting.
- c Woningen en buurten bij de tijd houden.
- d Zelfstandig wonen met zorg op afroep.
- e Gemak en comfort door het aanbieden van gemaksdiensten en producten.
- f Consumentgericht beheren en bouwen.

Ons Huis heeft haar doelstellingen over de periode 2008-2011 voldoende gerealiseerd

In de onderstaande paragrafen wordt ingegaan op de feitelijke prestaties die Ons Huis heeft geleverd ten aanzien van de BBSH-prestatievelen².

Presteren naar beschikbaarheid scoort conform de norm

De SEV definieert beschikbaarheid als 'het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen.'

Ons Huis realiseert op twee manieren de aanbodverhoging van gewenste woningen:

1. Door extra woningen als gevolg van nieuwbouw en de daaruit ontstane doorstroming in de bestaande woningvoorraad.
2. Door aanpassing van bestaande woningen. Het aanpassen van bestaande woningen wordt gerealiseerd op basis van complexbeheerplannen bij mutatie en de uitvoering van planmatig onderhoud. Uitgangspunt is de geformuleerde basiskwaliteit.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-2: eindoordeel presteren naar beschikbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2004-2014	Verbeteren/aanpassen van 1800 woningen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2012	Een evenwichtig aanbod met veel variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Bij mutatie krijgen nieuwe huurders binnen kaders zeggenschap over de uitrusting van hun woning. Bij de aanbieding worden keuzemogelijkheden geboden	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2020	Het aandeel sociale huurwoningen moet op peil blijven	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	6,8
	Eindoordeel	Conform de norm	6,9

Bron: PwC, 2011

² Het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) bevat de regels waaraan woningcorporaties (en gemeentelijke woningbedrijven) zich moeten houden.

PwC beoordeelt het presteren naar beschikbaarheid als conform de norm. Goede kwaliteit van woningen en keuzevrijheid voor huurders zijn belangrijke uitgangspunten in het beleid van Ons Huis. Om het gewenste kwaliteitsniveau te realiseren worden woningen bij mutatie aangepast op basis van complexbeheersplannen. In deze plannen benoemt Ons Huis het gewenste uitrusting- en huurniveau. Binnen bepaalde (huurprijs-) grenzen kunnen ook zittende huurders hun woning naar eigen smaak verbeteren. Ons Huis neemt een deel van de verbeteringskosten om de woning op het gewenste kwaliteitsniveau te krijgen voor haar rekening. Keuzevrijheid wordt ingevuld door enerzijds woningen aan te bieden in een breed scala aan huurprijscategorieën (goedkoop, twee categorieën betaalbaar, duur en woningen boven de beheersbaarheidsgrens) en diverse woningtypen. Anderzijds wordt door nieuwbouw en het labelen van woningen als vrije sector woningen mogelijkheden voor doorstroom gecreëerd zodat verhuisketens op gang komen. De gestegen mutatiegraad toont aan dat Ons Huis hier succesvol in is gebleken.

PwC constateert een hoog ambitieniveau op dit prestatieveld. Dit is onder andere herkenbaar in het grote aantal woningen (1800) dat Ons huis aanpast waarmee het kwaliteitsniveau van de woningen verbeterd. Ook het op peil houden van de sociale voorraad wordt erg serieus genomen. Indien woningen onttrokken worden aan de voorraad op een locatie worden deze ergens anders toegevoegd. Een voorbeeld hiervan is de herstructurering Zevenhuizen waarbij 600 sociale woningen aan de voorraad werden onttrokken. Hierdoor was het aantal woningen niet meer in lijn met de gewenste omvang van de sociale voorraad. Ons Huis heeft zich vervolgens gericht op het toevoegen van woningen om dit recht te trekken waar in eerste instantie de toevoegingen vrijwel gelijk liepen aan de onttrekkingen van de voorraad. Daarnaast besteedt Ons Huis ook veel aandacht aan het beschikbaar stellen van kwalitatief goede woningen voor de primaire doelgroep. Dit doet zij onder andere door bewoners te wijzen op woningen die qua kale huurprijs duurder zijn maar lagere energielasten hebben waardoor de totale lasten niet hoger zijn. Hiermee worden kwalitatief betere woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep en kunnen ze een stap maken op de woonladder. Op basis van bovenstaande aspecten kent PwC voor het ambitieniveau een bijzondere prestatie toe. Dit cijfer is verwerkt in het onderdeel kennis&inzicht in tabel 1-1.

Presteren naar betaalbaarheid scoort conform de norm

De SEV definieert betaalbaarheid als 'het voeren van een gericht prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen'.

Ons Huis kiest voor een breed aanbod in huur- en koopwoningen. De prijs van woningen dient te passen bij de geboden woonkwaliteit. Daarbij moeten voldoende woningen betaalbaar blijven voor mensen met lage inkomens. Hierbij wordt niet alleen gelet op huurprijs, maar ook op energielasten. In het bouwtechnisch onderhoud van de woningen wordt gewaarborgd dat minimaal wordt voldaan aan de kwaliteits(bouw)voorschriften zoals die gelden in het bouwjaar. Nieuwe wettelijke verplichtingen worden verwerkt in het onderhoudsbeleid, evenals verhoogde eigen kwaliteitseisen. Ten aanzien van

de kwaliteitseisen wordt geen onderscheid gemaakt tussen woningtypes of tussen goedkope en duurdere woningen.

In tabel 1-3 zijn de door Ons Huis geformuleerde doelstellingen ten aanzien van betaalbaarheid opgenomen.

Tabel 1-3: eindoordeel presteren naar betaalbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2008-2012	Ons Huis hanteert een maximale huurverhoging ter hoogte van de inflatie	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Door middel van de jaarlijkse huurverhoging wordt de huur zo dicht mogelijk bij de streefhuur (= gewenste prijs) gebracht. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de maximale toegestane gemiddelde huursom (maximale huurprijsnorm voor sociale huurders)	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Besluit om vanaf 2009 de helft van de nieuwbouwwoningen te beprijzen op de bereikbaarheidsgrens huurtoeslag. De andere helft van de nieuwbouwwoningen blijft beschikbaar voor de doelgroepen van beleid door een huurprijskorting te verlenen tot aan de aftoppingsgrens van de betreffende doelgroep	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	7,0
	Eindoordeel	Conform de norm	7,0

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar betaalbaarheid als conform de norm. Differentiatie in huurprijs is voor het laatst toegepast in 2006. Daarna is door de geringe toegestane huurverhoging (inflatievolgend) voor alle woningen een gelijk huurverhogingspercentage toegepast. De jaarlijkse huurverhoging beperkt zich in 2008 en 2009 dan ook tot de inflatie. De gewenste streefhuur wordt gerealiseerd bij mutatie.

De genoemde huurprijskorting bij nieuwbouwwoningen is niet toegepast. In nieuwbouw sociale huur is in 2010 de Vlindertuin toegevoegd. Bij dit project bleek het niet nodig te zijn om de huurprijskorting te verlenen, omdat het niveau van de kale huurprijs en de lage energielasten (een belangrijk onderdeel van de woonlastenbenadering) voldoende was om de bereikbaarheid te borgen.

Presteren naar bouwproductie scoort conform de norm

De SEV definieert bouwproductie als 'het ontwikkelen en realiseren van woningen'.

Ons Huis zet zich in voor een aanbod van goedkope en duurdere huurwoningen, maar ook goedkope

en duurdere koopwoningen. Variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu bieden garantie voor krachtige buurten en wijken, ook op langere termijn. Nieuwbouwwoningen moeten aansluiten bij de marktvraag, maar ook bij de gewenste kwaliteit van de stad. Ons Huis nieuwbouw realiseert woningen in de huur en koop sector die een verrijking zijn voor de stad en die vastgoedwaarde en woonbelevingswaarde creëren.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-4: eindoordeel presteren naar bouwproductie

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2004-2014	In de komende 10 jaar bouw van circa 1000 koopwoningen	Aandachtspunt: in de periode 2004-2010 zijn 469 woningen gerealiseerd. Tot en met 2014 zijn nog 372 woningen in de planning opgenomen. Dit betekent dat er 841 woningen gerealiseerd zullen worden	5,0
2004-2014	In de komende 10 jaar bouw van circa 800 huurwoningen	Wordt naar verwachting boven de norm gerealiseerd: in de periode 2004-2010 zijn 514 huurwoningen gerealiseerd. Voor de periode 2011-2013 zijn nog 354 huurwoningen ingepland. Dit zou het aantal gebouwde huurwoningen op 868 doen uitkomen	7,5
2004-2013	Bouw 530 huurwoningen vanuit strategisch voorraadbeleid in goedkope segment	Wordt naar verwachting boven de norm gerealiseerd: in de periode 2004-2010 zijn 459 huurwoningen in de sociale sector gerealiseerd. Voor de periode 2011-2013 zijn nog 304 huurwoningen ingepland. Dit zou het aantal gebouwde huurwoningen in de sociale sector op 763 doen uitkomen	8,5
2009-2013	Bouw van 750 huurwoningen in de komende vijf jaar	Wordt naar verwachting niet gerealiseerd: in de periode 2009-2010 zijn 162 huurwoningen gerealiseerd. Voor de periode 2011-2013 zijn nog 354 huurwoningen ingepland. Het aantal te bouwen huurwoningen voor de periode 2009-2013 komt daarmee op een aantal van 515	4,0
2010-2012	Bouw van ongeveer 100 huurwoningen in de vrije sector voor de komende periode	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd: in 2010 zijn 49 huurwoningen in de vrije sector gerealiseerd. Voor de periode 2011-2013 zijn nog 50 huurwoningen ingepland. Dit zou het aantal gebouwde huurwoningen in de vrije sector op 104 doen uitkomen.	7,0
2010-2012	Bouw van 700 koopwoningen waarvan 542 woningen in het goedkoop/middensegment	Aandachtspunt: voor de periode 2010-2012 zijn 528 woningen ingepland en gedeeltelijk gerealiseerd. Van deze woningen bevinden zich er 499 in de categorieën sociale koop, goedkoop en middelduur	5,0

2004-2009	Nieuwbouw aan de Europaweg/Hoge Dries i.s.m. Atlant Zorggroep (Graanhof)	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2004-2009	Ombouw van appartementengebouw Berkenhove i.s.m. Atlant Zorggroep	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	6,8
	Eindoordeel		6,6

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar bouwproductie als conform de norm. Wat opvalt uit bovenstaande tabel is dat de scores van de doelstellingen sterk verschillen. Een aandachtspunt is met name de te realiseren koopwoningen. Zowel de doelstelling voor een periode van 10 jaar als de doelstelling voor de jaren 2010-2012 lijken niet haalbaar te zijn. De gewenste onderverdeling qua prijscategorie komt bij benadering wel conform doelstelling uit. PwC merkt op dat het aantal te realiseren koopwoningen (1000 in 10 jaar) absoluut erg hoog is maar ook relatief hoog ten opzichte van het aantal te realiseren huurwoningen in eenzelfde tijdsbestek (533 in tien jaar). Tegelijkertijd constateert PwC dat het een bewuste afweging van Ons Huis is om een brede doelgroep (zowel primair als niet primair) te bedienen. Ons Huis wil dat er wat te kiezen valt, ongeacht sociale status of inkomen en biedt daarom goedkope en duurdere huurwoningen aan, maar ook goedkope en duurdere koopwoningen. Tevens past de verdeling in de gewenste verdeling tussen huur- en koopwoningen zoals de gemeenten deze gesteld heeft. PwC acht de aantallen en de gekozen verdeling daarom als een legitieme keuze. Desondanks kan de verdeling qua aantallen (er worden meer koop- dan huurwoningen gerealiseerd) in de buitenwereld vraagtekens oproepen over de wijze waarop Ons Huis invulling geeft aan haar kerntaak. PwC constateert ook dat belanghebbenden hier kritisch over zijn. De kritiek is enerzijds gericht op de verhouding huur-koop in de nieuwbouw en anderzijds op de omvang van de ontwikkelportefeuille in relatie tot de omvang van het bezit.

De realisatie van de 10-jaars doelstelling van huurwoningen lijkt haalbaar en uitgaande van de ingeplande projecten wordt hier zelfs meer gerealiseerd dan gepland. Echter, de 5-jaars doelstelling lijkt niet haalbaar te zijn. PwC merkt op dat het ambitieniveau ten aanzien van deze doelstelling erg hoog is. De doelstelling is geformuleerd voor de periode 2009-2013. Met inachtneming van de marktomstandigheden van de afgelopen jaren en de voorliggende periode lijken dergelijke aantallen niet realistisch. PwC erkent dat de invloed van externe factoren het moeilijk maakt om lange termijn doelstellingen te realiseren. De invloeden zijn het sterkst bij de realisatie van koopwoningen omdat Ons Huis afhankelijk is van kopers. Maar ook bij de realisatie van huurwoningen heeft het invloed, dit komt naar voren in de langetermijn doelstellingen ten aanzien van huurwoningen. Deze blijken voor Ons Huis niet altijd haalbaar te zijn. Het verdient daarom aanbeveling om op basis van de huidige omstandigheden na te gaan of de lange termijn doelstellingen bijstelling behoeven en nieuwe doelstellingen voor de korte en middellange termijn te benoemen op basis van actuele informatie over externe factoren.

Een ander aandachtspunt dat PwC constateert is de overlap tussen de diverse doelstellingen qua jaarlagen. Het verdient aanbeveling om doelstellingen die betrekking hebben op gedeeltelijk overlappende periodes, maar andere aantallen betreffen, niet parallel aan elkaar te laten lopen. Hierdoor ontstaat onduidelijkheid over de daadwerkelijke aantallen te realiseren woningen. Tevens ontstaat een scheef beeld van de realisatie omdat de ene doelstelling wel gehaald wordt (in het geval van de huurwoningen de lange termijn) maar de andere doelstelling (in dit geval de korte termijn) niet. Dit oogt vreemd omdat ze wel beide gedeeltelijk betrekking hebben op dezelfde periode. Het verdient aanbeveling om te sturen op de kortere termijn doelstellingen omdat deze zijn aangepast op de huidige middelen en marktomstandigheden.

Naast de bouwopgaven voor de particuliere huurder heeft Ons Huis de afgelopen periode ook diverse gebouwen gerealiseerd voor bijzondere doelgroepen. Daarbij wordt nadrukkelijk gezocht naar woonvormen waarbij diverse bijzondere doelgroepen gehuisvest kunnen worden zoals ouderen in combinatie met mensen met een beperking. Deze projecten worden conform doelstelling gerealiseerd.

Ondanks de diverse aandachtspunten die worden geconstateerd erkent PwC een hoog ambitieniveau ten aanzien van de bouwproductie. Dit ambitieniveau is herkenbaar in de grote aantallen woningen die worden toegevoegd en de differentie in woningtypen. Dit laatste heeft als doel het tegengaan van segregatie. Ons Huis ziet hier voor zichzelf een wezenlijke bijdrage weggelegd in relatie tot de ontwikkeling van de stad op dit terrein. Het 1^{ste} aspect, realiseren van grote aantallen woningen, is geen doel op zich. De ambities op dit vlak komen voort uit de wens om voldoende beschikbare en betaalbare woningen te kunnen bieden en daarmee de doelgroep zo goed mogelijk te kunnen bedienen. Het cijfer voor het hoge ambitieniveau op dit onderwerp is verwerkt in het onderdeel kennis&inzicht in tabel 1-1.

Presteren naar stedelijke vernieuwing scoort boven de norm

De SEV definieert stedelijke vernieuwing als 'het aanpassen van (delen van) wijken en buurten door renovatie, sloop en vervangende nieuwbouw'.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-5: eindoordeel presteren naar stedelijke vernieuwing

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2003-2010	Herstructurering Kanaalzone	Wordt met vertraging gerealiseerd	7,0
2004-2014	Sloop/herstructurering van 870 woningen Zevenhuizen. De herstructurering had als doel: 1. meer differentiatie in het woningaanbod 2. stedenbouwkundige kwaliteit toevoegen 3. Proberen om mensen die in sociaal en maatschappelijk opzicht in een isolement dreigen te geraken in staat stellen om weer aan te haken	Bijzondere prestatie: zeer omvangrijke operatie waarbij de planning wordt gehaald en samenwerkende partijen tevreden zijn	8,0

2009	Een integrale stedenbouwkundige en volkshuisvestelijke aanpak vastgelegd in een wijkontwikkelingsplan (WOK) waarin gemeente en Ons Huis samen optrekken	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2011	Sparta Luce	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0
Eindoordeel		Boven de norm	7,3

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar stedelijke vernieuwing als boven de norm. Ons Huis is betrokken bij twee aanzienlijke herstructureringsopgaven: Kanaalzone en Zevenhuizen. In 2008 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen provincie, gemeenten en de drie corporaties in het stedelijk gebied van Apeldoorn om de herstructurering van Kanaalzone mogelijk te maken. Eind 2009 bleek dat het plan, vanwege de veranderde situatie op de woningmarkt, aangepast moest worden. Na een langdurig en intensief overleg hebben de partijen in gezamenlijkheid een nieuwe plan opgesteld. Het plan bevat ruim 250 woningen met een mix van huur- en koopwoningen in de sociale en vrije sector. De verwachting is dat in 2011 kan worden gestart met de bouw. De bouw wordt uitgevoerd door Ons Huis en collega corporatie de Woonmensen. Ondanks de vertraging die het project heeft opgelopen wordt een oordeel conform de norm toegekend. Ons Huis is een belangrijke partij in het gehele herstructureringstraject en heeft zich ook in grote mate ingespannen om te komen tot een nieuw gezamenlijk plan waarbij zij een aanzienlijke bijdrage zal leveren in de uitvoering.

De herstructurering van Zevenhuizen behelst de sloop van 5 flats waar het nieuwbouwproject 't Podium voor in de plaats komt. Dit zijn 300 koopwoningen, 10 huurappartementen en negen zorgwoningen. De zesde flat is compleet gerenoveerd en biedt plaats voor 100 sociale huurappartementen. Hiermee is in vergelijking met voorheen (enkel hooggestapelde sociale huur) meer differentiatie aangebracht. Belanghebbenden zijn unaniem positief over de aanpak van Ons Huis. Er is een intensief sociaal traject ingezet waarbij alle bewoners zijn bezocht middels een 'achter de voordeur' aanpak. Tevens heeft Ons Huis maatregelen ingezet om te voorkomen dat problemen zich naar andere delen van de stad verplaatsten (omdat de bewoners veelal naar elders vertrekken). Daarnaast werden maatregelen ingezet om mensen op hun nieuwe plek een goede start te bieden. Dit is onder andere gedaan door het opzetten van een sociale infrastructuur dat mensen ondersteund bij de toeleiding naar betaald werk. Vanwege de grote omvang van het project waarbij tot op heden de planning is gehaald, de sterke aandacht voor het sociale component en de tevredenheid van de samenwerkende partijen en bewoners, wordt voor deze doelstelling een bijzondere prestatie toegekend.

Ook op het onderwerp stedelijke vernieuwing wordt een hoog ambitieniveau onderkend. Dit ambitieniveau heeft met name betrekking op de herstructurering van Zevenhuizen. Dit project betrof een zeer groot aantal woningen wat procesmatig een enorme opgave representeert. Doordat de woningen pas 40 jaar oud waren en begrotingstechnisch nog niet afgeschreven waren, getuigt de gepleegde financiële inzet ook van een hoog ambitieniveau. Tevens geeft het project blijk van een proactieve houding van Ons Huis. Door krapte op de woningmarkt zou de ongewenste leefsituatie die

zich voortdeed in Zevenhuizen in de nabije toekomst niet leiden tot leegstand. Ons Huis heeft er echter op basis van argumenten, gericht op het woongenot van bewoners, voor gekozen deze onderkant van de markt proactief aan te pakken en een betere woon- en leefomgeving te creëren. PwC kent daarom op het onderdeel kennis&inzicht een bijzondere prestatie toe voor stedelijke vernieuwing.

Presteren naar energie en duurzaamheid scoort conform de norm

De SEV definieert energie en duurzaamheid als 'het toepassen van maatregelen gericht op energiebewust en duurzaam bouwen en wonen'.

Ons Huis verricht een extra inspanning om het energiegebruik en daarmee van de uitstoot van CO2 te beperken. Dat is goed voor het milieu en de woonlasten van huurders en kopers. Ons Huis wil de komende drie jaar het gebruik van (fossiele) energie verminderen.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-6: eindoordeel presteren naar energie en duurzaamheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2009-2019	In de komende tien jaar zal jaarlijks € 1 miljoen worden besteed aan maatregelen die tot verbetering van de 'energieprestatie' van het bezit leiden. Het doel is dat woningen binnen 10 jaar minimaal aan een energielabel C voldoen (in 2018)	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010	Woningen beter isoleren, zonneboilers en energiebesparende verwarmingsinstallaties plaatsen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	In samenwerking met partners als het Natuurhuis in Apeldoorn (Sta@rt) en de Kaardebol in Zutphen worden minimaal twee programma's opgezet om zuinig energiegedrag bij bewoners te stimuleren	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Nieuwbouwwoningen hebben minimaal energielabel A	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Minimaal één proefproject afronden met toepassing van duurzame energie in de bestaande woningvoorraad	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	7,0
	Eindoordeel	Conform de norm	7,0

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar energie en duurzaamheid als conform de norm. Ons Huis heeft voor de komende periode (2010-2012) een groot aantal doelstellingen geformuleerd die gericht zijn op energiebesparende maatregelen, het labellen van woningen en het creëren van energiebewustzijn bij huurders. Zo heeft Ons Huis in kaart gebracht welke besparingen gedaan moeten worden om alle woningen minimaal op het niveau van energielabel C te brengen. In het energiebesparingplan zijn

vervolgens maatregelen genoemd om deze besparingen te realiseren. Naast de energiemaatregelen in het bestaande bezit wordt ook bij nieuwbouw uitdrukkelijk rekening gehouden met de energieprestatie. Als uitgangspunt geldt dat nieuwbouwwoningen minimaal een energielabel A dienen te hebben. Ons Huis heeft dit verwerkt in de eisen van het nieuwbouwbestek. Daarnaast wordt bij elk project een EPC³ berekening gemaakt.

Naast de technische maatregelen wordt gelijktijdig ingezet op het bewonersgedrag met betrekking tot energiebesparing. Een eerste aanzet hiervoor is het project 'Beter Peter'. Dit initiatief van WoonEnergie en Milieu Centraal helpt huurders zelf te besparen op hun energiekosten zonder dat daar investeringen voor nodig zijn. Het doel van dit project is om 10% op de energiekosten van huurders te besparen. Niet alleen het beïnvloeden van gedrag van de huurders maar ook van kinderen acht Ons Huis van belang. Ons Huis sponsort daarom de projecten 'De Klimaatkrijgers' (Apeldoorn) en 'De Knop Om' (Zutphen). Het doel van deze projecten is om door middel van speciale lesprogramma's kinderen op een leuke manier bewust te maken van hun gedrag rondom energie en ze uiteindelijk bewuster met het milieu om te laten gaan. De kinderen krijgen in het lesprogramma ook opdrachten voor thuis mee. Op die manier worden de ouders indirect beïnvloedt. Ons Huis levert via sponsoring een bijdrage aan deze projecten.

Presteren naar leefbaarheid scoort boven de norm

De SEV definieert leefbaarheid en veiligheid als 'het bijdragen aan een leefbare (schoon, heel en veilig) woonomgeving door investeringen in de wijk of buurt'.

Ons Huis investeert in de fysieke en sociale leefbaarheid in buurten en wijken. Gestreefd wordt naar een afgestemde aanpak met andere uitvoerende instanties. Variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu bieden garantie voor krachtige buurten en wijken, ook op langere termijn. De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-7: eindoordeel presteren naar leefbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2009-2012	Individuele begeleiding van huurders bij huurschuld en overlastsituaties	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2012	Inzet van huismeesters en buurtconciërges bij diverse wooncomplexen die toezien op orde en netheid	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	In elk nieuwbouwproject en op basis van complexbeheerplannen worden samen met bewoners leefstijlbijeenkomsten georganiseerd	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Per jaar worden 4 tot 5 complexen intensief geschouwd samen met de bewoners. De resultaten worden vastgelegd in een complexmonitor, eventuele maatregelen in het complexbeheerplan	Boven de norm: aanvullend 'achter de voordeur' gesprekken	7,5
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	7,0
	Eindoordeel	Boven de norm	7,1

Bron: PwC, 2011

³ Energie Prestatie Coëfficiënt

PwC beoordeelt het presteren naar leefbaarheid als boven de norm. Ons Huis zoekt bij het vormgeven van haar activiteiten omtrent leefbaarheid nadrukkelijk de samenwerking met partners, waaronder de bewoners. Zo wordt door middel van leefstijlbijeenkomsten de inbreng van bewoners gevraagd om met kleinere en grotere ingrepen de uitstraling en sfeer van het gebouw positief te beïnvloeden. Daarnaast worden samen met bewoners complexen geschouwd. De visie van Ons Huis is dat de monitor een beeld moet geven van de ervaring van de bewoner in het complex. Hoe beleeft de bewoner zijn woonomgeving, welke factoren zijn hierop van invloed? Dit wordt gedaan door als het ware een 'foto' van de situatie en de sfeer in een complex te maken. Deze uitkomst kan vervolgens vergeleken worden met een eerder gemaakte monitor. Op deze manier kan beoordeeld worden of een complex is verbeterd of verslechterd.

Naast deze complexscan heeft Ons Huis het initiatief genomen om in een complex 'achter de voordeur gesprekken' te voeren met de bewoners. Dit wordt gedaan met een medewerker van sociaal raadslieden en medewerkers van Ons Huis. Het gesprek dient twee doelen: nagaan welke mogelijkheden er zijn voor een bewoner op het gebied van wonen, welzijn, zorg en/of financiën en nagaan wat de woonwensen van bewoners zijn. Op basis van deze extra aanvulling ten opzichte van de originele doelstelling kent PwC voor deze doelstelling een oordeel boven de norm toe. Een ander voorbeeld van maatregelen op het niveau van de individuele huurders is de actieve bemiddelingsrol van Ons Huis bij huurschuld en overlastsituaties. In 2009 zijn in totaal 162 begeleidingen uitgevoerd, in 2008 waren dit er 154. Afhankelijk van de aard van de problematiek werkt Ons Huis bij de bemiddeling samen met hulpverleningsinstellingen, politie, de Gemeentelijke Sociale Dienst en de Stadsbank in Apeldoorn.

Presteren naar bijzondere doelgroepen scoort boven de norm

De SEV definieert aandacht voor bijzondere doelgroepen als 'het voeren van een gericht beleid voor bijzondere doelgroepen (zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders of verslaafden) om hen van huisvesting te voorzien'.

Ouderen vormen een speciale doelgroep voor Ons Huis. Ook voor ouderen wil Ons Huis een variatie bieden in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu. Enerzijds door het zelfstandig blijven wonen in de huidige woning mogelijk te maken, anderzijds door een volgens het strategisch voorraadbeleid passend aanbod aan seniorenwoningen en woonzorgconcepten, waarin 24-uurszorg tot de mogelijkheden behoort.

In tabel 1-8 zijn de door Ons Huis geformuleerde doelstellingen ten aanzien van bijzondere doelgroepen opgenomen.

Tabel 1-8: eindoordeel presteren naar bijzondere doelgroepen

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2004-2012	Jaarlijks 40 bestaande huurwoningen ter beschikking stellen voor begeleidings- en zorgbehoevenden (geen ouderen)	Boven de norm: In 2008 zijn 55 woningen beschikbaar gesteld en gebruikt door de zorginstellingen In 2009 zijn 42 woningen beschikbaar gesteld en gebruikt door de zorginstellingen	7,5
2004-2013	Het aanbod van seniorenwoningen uitbreiden door nieuwbouw of aanpassingen in de bestaande voorraad	Voor een andere richting gekozen	-
2010-2012	Senioren worden gewezen op doorstroombmogelijkheden d.m.v. Woonadvies. Jaarlijks worden alle huurders die de leeftijd van 70 jaar bereiken aangeschreven	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Samenwerking met Atlant Zorggroep om vanuit een integrale benadering tot nieuwe woonzorgconcepten te komen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Door keuzeservice te bieden, worden woningen op maat gemaakt voor ouderen zodat ze zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Elk jaar worden alle huurders hiervan op de hoogte gebracht	Bijzondere prestatie: Ons Huis voert WMO-aanpassingen uit en regelt ook de administratieve afhandeling	8,5
	Eindoordeel	Boven de norm	7,5

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar bijzondere doelgroepen als boven de norm. Dit oordeel wordt onder andere toegekend omdat Ons Huis niet alleen de WMO-aanpassingen voor haar huurders uitvoert, maar er ook voor zorgt dat huurders voor relatief eenvoudige aanpassingen in de woning niet meer naar het Zorgloket van de gemeente hoeven. Huurders kunnen hiervoor rechtstreeks een aanvraag indienen bij Ons Huis. Daarnaast wordt een score boven de norm toegekend voor het ter beschikking stellen van woningen voor begeleidings- en zorgbehoevenden (geen ouderen). In Apeldoorn zijn gestructureerde afspraken gemaakt met een aantal zorginstellingen voor de huisvesting van cliënten van deze instellingen in het kader van extramulisering van de zorg. Ons Huis stelt jaarlijks behoorlijk meer woningen beschikbaar dan opgenomen in haar doelstellingen, de zorginstellingen wijzen vervolgens zelf de woningen toe aan cliënten.

Naast de realisatie van speciale woonlocaties voor bijzondere doelgroepen besteedt Ons Huis in haar beleid ook aandacht aan de mogelijkheden om ouderen langer zelfstandig te laten wonen en

bewustwording onder ouderen over de mogelijkheden die hiervoor zijn. Door middel van de het bewonersblad wil Ons Huis huurders wijzen op de mogelijkheden om hierover woonadvies in te winnen.

Ons Huis is op dit moment terughoudend in de nieuwbouw van seniorenwoningen, omdat uit onderzoek blijkt dat de huidige vraag opgevangen kan worden met de bestaande seniorenwoningen. Pas vanaf 2025 zal de vraag naar seniorenwoningen dusdanig toenemen dat het huidige bezit onvoldoende is voor de toegenomen vraag. Ons Huis heeft dit inmiddels ook vertaald in haar herijkte strategisch voorraadbeleid (SVB). Uitgangspunt is dat er op dit moment geen grote aantallen woningen specifiek als ouderenwoning worden gebouwd en enkel woningen voor senioren te labelen als dit meerwaarde oplevert. Wel wordt bij het bouwprogramma rekening met de toekomstige vraag, afhankelijk van de locatie. PwC acht het een goede prestatie dat Ons Huis de toekomstige vraag kritisch toetst.

Presteren naar participatie scoort conform de norm

De SEV definieert huurdersparticipatie als 'het betrekken van huurders bij het vormgeven en realiseren van beleid'.

Primair richt Ons Huis zich op zeggenschap van haar klanten door het bieden van keuzevrijheid met betrekking tot hun woning en de inrichting daarvan. Daarnaast wordt aan klanten de mogelijkheid geboden mee te praten over de inrichting en gebruik van hun woonomgeving, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan aantrekkelijke wijken.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-9: eindoordeel presteren naar participatie

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2008-2011	Ondersteunen huurdersbelangvereniging Ons Woongoed	Boven de norm	7,5
2009-2012	Ten behoeve van de samenwerking wordt door Ons Huis vanuit de stichting VSW ⁴ periodiek een stakeholdersoverleg met publieke en maatschappelijke instellingen georganiseerd	Wordt minimaal ingevuld	6,0
2010	Nieuw plan voor bewonersparticipatie ontwikkelen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Actief bevorderen van betrokkenheid van bewoners bij de leefomgeving en het leveren van een actieve bijdrage aan het wijkoverleg op operationeel (stadsdelen) en bestuurlijk niveau	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Huurders worden geïnformeerd over de activiteiten van Ons Huis door 3x per jaar een OH-magazine en 2x per jaar een OH bewonersblad uit te geven	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Eindoordeel	Conform de norm	6,9

Bron: PwC, 2011

⁴ Vereniging Samenwerkende Woningcorporaties

PwC beoordeelt het presteren naar participatie als conform de norm. Ons Huis is op dit moment bezig om een nieuwe visie op het gebied van bewonersparticipatie vorm te geven. Er is inmiddels een concept document beschikbaar waarin haar visie op participatie is aangegeven, welke vormen van bewonersparticipatie er zijn, wat Ons Huis met bewonersparticipatie wil bereiken, hoe men participatie wil moderniseren en op welke wijze de samenwerking vorm gegeven kan worden.

Een goede prestatie wordt geleverd in de ondersteuning van de huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed. Tijdens het gesprek met deze partij heeft PwC vernomen dat er sprake is van een goede samenwerking. Ons Woongoed ontvangt gevraagd en ongevraagd informatie, krijgt personele ondersteuning van Ons Huis daar waar nodig (bv secretariael) en ontvangt financiële bijdragen waardoor ze in staat is cursussen en bijscholing te volgen. Op basis hiervan kent PwC voor deze doelstelling het oordeel boven de norm toe.

Een andere vorm van participatie is het samenwerkingsverband VSW met de vier woningcorporaties in Apeldoorn. De doelstelling van dit samenwerkingsverband is het gezamenlijk realiseren van de opgave in de gemeente Apeldoorn. Deze opgave is vastgelegd in het document 'Prachtkansen, het bod van de wooncorporaties aan de Apeldoornse samenleving'. Als input voor dit document heeft VSW in 2008 een conferentie georganiseerd. Na 2008 is een dergelijk bijeenkomst met stakeholders niet meer georganiseerd. Wel is aan de diverse partners een tussenstand aangeboden ten aanzien het bod aan de samenleving. Het voornemen is om dit in 2011, samen met de uitkomsten van de visitaties bij de vier corporaties, te bespreken met diverse stakeholders. PwC kent op dit onderdeel een rapportcijfer 6,0 toe, omdat tot nu toe onvoldoende invulling is gegeven aan het periodiek organiseren van stakeholdersoverleg in de periode 2009-2012. De eerste bijeenkomst moet namelijk nog plaatsvinden.

Presteren naar keuzevrijheid scoort boven de norm

Ons Huis wil keuzevrijheid bieden. Keuzevrijheid vraagt om een woonaanbieder die op vele (deel) markten thuis is. Ons Huis biedt daarom een breed scala aan woningen aan in huur en koop, goedkoop en duur en gevarieerd in verschijningsvorm. Met daarnaast een breed pakket van woongerelateerde (gemaks)diensten.

De door Ons Huis geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-10: eindoordeel presteren naar keuzevrijheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2004-2012	Mensen zoveel mogelijk kansen bieden voor eigen invulling van de woonwensen (keuzepakketten)	Bijzondere prestatie: Ons Huis biedt een breed pakket aan dienstverleningsproducten	8,0
2009-2012	Het aanbieden van (gemaks)diensten	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Eén loket waar aanvullende diensten afgenomen kunnen worden. Uitgangspunt is altijd dat de gebruiker zelf betaalt	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010-2012	Jaarlijks krijgen circa 400 huurders het aanbod om hun woning op kosten van Ons Huis van een nieuwe keuken en sanitair te laten voorzien .Er zijn binnen kaders eXtra mogelijkheden voor additionele verluxing. Ook krijgen alle nieuwe huurders het aanbod om hun woning naar eigen smaak (en op eigen kosten) van het gewenste gemak en comfort te voorzien	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	Overige doelstellingen	Zie bijlage B voor bevindingen en oordeel	7,0
	Eindoordeel	Boven de norm	7,1

Bron: PwC, 2011

PwC beoordeelt het presteren naar keuzevrijheid als boven de norm. Keuzevrijheid is een van de speerpunten in het beleid van Ons Huis. Door middel van Ons Huis eXtra worden uitgebreide service en gemaksdiensten aangeboden met als doel wonen nog aangenamer maken. Ons Huis eXtra kent een aantal producten te weten: een serviceabonnement voor kleine reparaties en onderhoud, keuzeservice waarmee persoonlijke woonwensen gerealiseerd kunnen worden, gemaksdiensten zoals boodschappenhulp en verhuisservice, en individueel woonadvies.

PwC constateert op basis van bovenstaande dat Ons Huis een groot aantal aanvullende producten en diensten voor haar bewoners ter beschikking heeft gesteld waarmee huurders, ondanks het feit dat ze zijn aangewezen op een sociale huurwoning, de mogelijkheid krijgen om aanvullende woonwensen te realiseren. Op basis hiervan wordt voor deze doelstelling een bijzondere prestatie toegekend.

Uitkomsten overige oordeelsvelden

Naast een beoordeling van de feitelijke prestatie wordt ook een oordeel gegeven over:

- a Kennis en inzicht
- b Planning
- c Monitoring.

De feitelijke prestaties zijn beschreven in de voorgaande paragrafen. Onderstaand wordt ingegaan op de overige drie oordeelsvelden.

Ons Huis beschikt over voldoende kennis en inzicht ten aanzien van de ambities en doelen

Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV kennis en inzicht als 'de corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelen'.

Ons huis heeft haar beleid vastgelegd in de beleidsnota 'Wonen is leuk' voor de periode 2004-2009 en in de beleidsvisie 'Wonen met plezier' voor de periode 2009-2012. In deze beleidsplannen heeft Ons Huis aangegeven met welke uitdagingen zij geconfronteerd wordt en hoe ze hier invulling aan wil geven. Dit heeft geleid tot de volgende uitdagingen:

- a Meer woningen waardoor de slaagkansen en keuzemogelijkheden van woningzoekenden vergroot worden.
- b Betaalbaar wonen realiseren.
- c Gebruik van (fossiele) energie verminderen.
- d Zeggenschap van bewoners over hun woning vergroten door het aanbieden van keuzepakketten.
- e Ouderen zo lang mogelijk in staat stellen zelfstandig te wonen.
- f Gemak en comfort voor iedereen door huurders één plek te bieden waar alle woongerelateerde zaken geregeld kunnen worden.

Vervolgens wordt in het beleidsplan aangegeven wat de stand van zaken is te aanzien van deze uitdagingen en hoe men deze verder gaat invullen.

Ons Huis kiest voor een planning & control methodiek waarbij het beleidsplan inzicht geeft op de beleidsvisie en de strategische doelstellingen, het operationeel plan is gericht op de tactische doelstellingen van de gehele corporatie voor een periode van drie jaar en de jaarplannen geven inzicht in de operationele doelstellingen per afdeling waarbij een koppeling wordt gemaakt met de scorecards uit het operationele plan. Op die manier wordt inzichtelijk welke afdeling wat bijdraagt. Deze cyclus heeft in 2010 voor het eerst plaatsgevonden. Tot en met 2009 waren de jaarplannen inbegrepen in de begroting van het betreffende jaar. De huidige afdelingsplannen worden ingebracht

in de jaarbegroting en voortschrijdende meerjarenbegroting.

Ons Huis past het principe resultaatgericht werken toe. Hiermee worden op basis van de doelen uit het jaarplan individuele resultaatafspraken met medewerkers gemaakt. Deze doelen zijn specifiek gericht op de bijdrage aan de strategische doelstellingen van de corporatie. Hier wordt tweemaal per jaar ook actief op gemonitord en de medewerker kan een bonus halen voor zijn/haar bijdrage aan de organisatiedoelen. PwC acht een dergelijke werkwijze een goede manier om in de gehele organisatie het bewustzijn van de organisatiedoelen en ieders bijdrage daaraan zichtbaar te maken en bij de medewerkers een gevoel van verantwoordelijkheid te beleggen.

PwC kent op basis van bovenstaande het oordeel conform de norm toe. De wijze waarop de planning & control cyclus is vormgegeven is een goede manier om de vertaling tussen strategie en operatie te waarborgen. Op onderdelen wordt in positieve zin afgeweken van de score conform de norm. Dit heeft betrekking op het ambitieniveau dat Ons Huis op die specifieke velden laat zien. Het heeft betrekking op de BBSH-velden beschikbaarheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing. Deze scores zijn verwerkt in tabel 1-1.

Ons Huis plant haar doelen en ambities voldoende

Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV planning als 'de corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten. Bij de doelen wordt aangegeven welke kosten ermee zijn gemoeid en op welke wijze in deze kosten wordt voorzien.'

Ons Huis heeft de planning van haar activiteiten opgenomen in haar jaarplannen. Hierbij wordt in de meerderheid van de gevallen per kwartaal aangegeven wanneer de activiteit uitgevoerd dient te worden. Tevens wordt een gewicht toegekend: zwaar of gemiddeld. Daarnaast zijn voor diverse afdelingen specifieke planningen beschikbaar. Deze detailplanningen hebben betrekking op activiteiten en reguliere bedrijfsvoering waaraan een specifieke planning kan worden gekoppeld. Hierin zijn activiteiten op het niveau van maanden en weken opgenomen, wie verantwoordelijk is met daarbij een onderscheid in verschillende fasen zoals voorbereiding, uitvoeren/implementeren en evalueren. Echter, niet voor alle afdelingsplannen is het mogelijk om de planning op een dergelijk detailniveau uit te werken omdat er ook doelstelling zijn die betrekking hebben op een langere periodes en niet direct te specificeren zijn in deelactiviteiten.

Een aandachtspunt is de eenduidigheid in de afdelingsplannen. De gekozen planning en controlecyclus vraagt om per afdeling inzichtelijk te maken aan welke scorecards uit het operationele plan een bijdrage wordt geleverd. Echter, niet bij alle activiteiten uit de jaarplannen wordt verwezen naar de scorecards. Hierdoor mist een duidelijk en compleet overzicht over de wijze waarop de activiteiten van afdelingen bijdragen aan de scorecards uit het operationele plan.

Het verdient aanbeveling om per jaarplan een uitsplitsing te maken in de doelstellingen/activiteiten die een afgeleide zijn van het operationeel plan en waarmee dus een directe link gemaakt kan worden met de scorecards, en de doelstellingen/activiteiten die gericht zijn op reguleren bedrijfsvoering waar geen link met de scorecards is. Hiermee worden de jaarplannen meer overzichtelijk. Deze splitsing sluit tevens aan bij het resultaatgericht werken waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen prestaties op organisatie niveau en individueel niveau. Daarnaast verdient het aanbeveling om een totaaloverzicht met daarin alle scorecards gekoppeld aan bijbehorende activiteiten en de verantwoordelijke afdelingen als sturingsinstrument te gebruiken naast de individuele planningen. Op die manier is inzichtelijk wat de activiteiten zijn die voortkomen uit de scorecards en welke afdeling daar een bijdrage aan levert. Hiermee kan gericht gestuurd worden. Daarnaast biedt het ook een overzicht op totaalniveau en daarmee de stand van zaken ten aanzien van de strategische koers van de corporatie. Een aandachtspunt op dit moment is dat enkele scorecards bij meerdere afdelingen zijn ondergebracht waardoor nog onvoldoende duidelijk is wie welke bijdrage levert.

PwC kent ondanks bovenstaand aandachtspunten het oordeel conform de norm toe. De nieuwe planning en controlecyclus is pas sinds 2009 in werking en kent dan ook nog een aantal ontwikkelpunten. Ons Huis is zich hier bewust van en heeft ook de ambitie om de aanpak verder door te ontwikkelen.

Ons Huis monitort haar prestaties naar doelen en ambities voldoende

Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV monitoring als 'de corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en stelt bij onderpresteren op basis van de evaluatie een verbeterplan op.'

In 2008 en 2009 vond monitoring plaats door middel van kwartaalrapportages die in het managementteam en met de RvT worden besproken. In deze rapportages wordt ingegaan op een viertal onderwerpen:

1. Kengetallen (organisatie & personeel, huurincasso, verkochte woningen en wonen)
2. Organisatie en personeel
3. Rapportage Wonen (verhuur, sociaal maatschappelijke aangelegenheden, voorlichting, bezwaarschriften en juridische procedures en nevenproducten)
4. Financiële rapportage, waaronder de voortgang van de onderhoudsbegroting.

Voor 2010 is besloten om de kwartaalrapportages vooralsnog in de oude stijl voor te zetten. Enerzijds omdat het operationeel plan in de loop van 2010 pas tot stand is gekomen en anderzijds omdat het nieuwe primaire systeem nog niet de gewenste managementinformatie kan bieden. Vanaf 2011 is het voornemen om te rapporteren aan de hand van de scorecards zoals opgenomen in het operationeel plan 2010-2012.

Naast bovengenoemde rapportages, rapporteert de afdeling projectontwikkeling tweemaal per jaar over de projecten van Ons Huis Woningstichting en de projecten van Ons Huis Ontwikkeling Vastgoed B.V. aan de RvT. Dit betreffen twee aparte rapportages. In beide rapportages wordt een overzicht gegeven van de status van de projecten. Daarnaast wordt per project een kwalitatieve toelichting gegeven waarbij projecten worden gecategoriseerd naar de realisatiefase, ontwikkelingsfase, programmafase en initiatiefase.

Naast de diverse rapportages heeft Ons Huis eind 2008 een stuurgroepmodel ingericht. Rond drie belangrijke processen zijn stuurgroepen geformeerd. Dit zijn:

1. Klant en Wonen & Vastgoed
2. Projectontwikkeling
3. Bedrijfservice en Controlling

Inhoudelijke discussies over beleidsvorming, planning en monitoring vinden plaats in genoemde stuurgroepen. Integratie en afstemming vindt plaats in een overkoepelend Plenair ManagementOverleg. Daarnaast vindt bilateraal overleg plaats tussen de bestuurder van Ons Huis en de managers van afdelingen en de hoofden van de concernstaf, waar op een meer procesmatig niveau de voortgang van processen binnen de betreffende afdeling wordt besproken. Het stuurgroepmodel heeft als doel om expliciet te sturen op inhoud van beleid.

PwC beoordeelt het presteren naar monitoring als conform de norm. Er is sprake van een gestructureerd en periodiek systeem om de voortgang te monitoren. Een aandachtspunt is de wijze waarop de geformuleerde scorecards worden gemeten. Op dit moment vindt monitoring van de scorecards in hoofdzaak plaats in de gestructureerde overleggen van het stuurgroepmodel. Op dit moment zijn er nog geen specifiek op de scorecards gerichte rapportages beschikbaar. Het zicht op de voortgang van de strategie van Ons Huis (zie ook het onderdeel planning) kan in dit opzicht nog verbeterd worden. Op basis hiervan wordt het rapportcijfer 6,5 toegekend.

2 Ons Huis vertaalt de landelijke, regionale en lokale opgaven goed naar beleid

Dit hoofdstuk beschrijft de mate waarin Ons Huis de landelijke, regionale en lokale opgaven over de periode 2008-2011 heeft vertaald naar haar eigen beleid.

Eindoordeel vertaling landelijke, regionale en lokale opgaven in beleid: boven de norm (7,2)

Ons Huis slaagt er goed in de opgaven op landelijk, regionaal en lokaal (gemeentelijk) niveau te vertalen naar haar doelstellingen. Zoals uit tabel 2-1 blijkt scoort Ons Huis op alle onderdelen boven de norm. De norm wordt hierbij gevormd door het SEV-visitatiestelsel en/of het toetsingskader zoals vastgesteld met de corporatie en de ervaringen van de belanghebbenden. In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk wordt het oordeel toegelicht.

Tabel 2-1: eindoordeel vertaling opgaven naar beleid.

Onderwerp	Prestatie (70%)	Kennis en inzicht (10%)	Planning (10%)	Monitoring (10%)	Eindoordeel
Landelijke opgaven	7,0	7,0	6,5	7,0	7,0
Regionale opgaven	7,5	7,0	6,5	7,0	7,3
Lokale opgaven	7,3	7,0	6,5	7,0	7,2
Eindoordeel	7,3	7,0	6,5	7,0	7,2

Bron: PwC, 2011

Bij het toekennen van het eindoordeel per type opgave is rekening gehouden met verschillende oordeelsvelden die elk een verschillende weging kennen. De verschillende oordeelsvelden zijn:

- a Prestatie (70%)
- b Kennis en inzicht (10%)
- c Planning (10%)
- d Monitoring (10%).

De scores op het oordeelsveld feitelijke prestatie zullen per type opgave meer verschillen dan de scores op de andere oordeelsvelden. Daarom is er voor gekozen de feitelijke prestatie per type opgave te behandelen en de andere oordeelsvelden aan het eind van dit hoofdstuk voor alle typen opgaven gezamenlijk te behandelen.

Landelijke opgaven zijn voldoende vertaald naar beleid Ons Huis

Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Ons Huis de landelijke opgaven heeft vertaald naar eigen beleid.

Landelijke opgaven richten zich op beschikbaarheid en kwaliteit van woningen

In 2010 heeft VROM haar visie op de woningmarkt uitgewerkt in **'Het brede beleid Wonen, Wijken en Integratie 2010'**. VROM benoemt onder meer de volgende agendapunten voor de beleidsagenda van de toekomst:

- a Actief bevorderen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn. Het betaalbaar maken en houden van wonen voor iedereen door huurbeleid en huurtoeslag, NHG, startersleningen e.d.
- b Energiebesparingen in nieuwbouw en bestaande bouw: forse reductie van CO₂-uitstoot realiseren; energie besparen en het gebruik van duurzame energie krachtig stimuleren. Om hiermee de klimaat- en energiedoelstellingen te behalen.
- c Verbeteren van leefbaarheid en inlopen van de achterstand van wijken.
- d Bevorderen van productie en kwaliteit nieuwbouw.
- e Brede en actieve inzet van corporaties ten dienste van het publiek belang: bij het aanpakken van de fysieke en sociale problematiek in steden en wijken en het zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor lagere inkomens.
- f Matigen huurverhoging via koppeling aan inflatie.

Landelijke opgaven voldoende vertaald naar eigen beleid

De door PwC beoordeelde stukken tonen aan dat Ons Huis de landelijke opgaven voldoende heeft vertaald naar haar eigen doelstellingen. Voorbeelden hiervan zijn:

- a Betaalbare koopwoningen, vrije sector huur, KoopGarant en Te Woonarrangementen aanbieden voor de middeninkomens.
- b Gebruik van nieuwe energieleverende systemen, waardoor minder beslag wordt gelegd op fossiele brandstoffen en de uitstoot van CO₂ wordt teruggebracht.
- c Inzet van huismeesters en buurtconciërges bij diverse wooncomplexen die toezien op orde en netheid.
- d Laatste kans beleid waarmee gerechtelijke woninguitzetting kan worden voorkomen.
- e Voor nieuwbouwwoningen wordt een woningkwaliteit toegepast die aansluit bij de eisen van Woonkeur en Duurzaam Bouwen.
- f Ons Huis hanteert een maximale huurverhoging ter hoogte van de inflatie.

Tabel 2-2: eindoordeel vertaling landelijke opgaven naar beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Visie op de woningmarkt, uit het brede beleid Wonen, Wijken en Integratie, 2010	Vertaald naar doelstellingen	7,0
Eindoordeel	Conform de norm	7.0

Bron: PwC, 2011

Regionale opgaven boven de norm vertaald in beleid

Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Ons Huis de regionale opgaven heeft vertaald naar eigen beleid. De regionale opgaven zijn vastgelegd in de woonvisie Gelderland 2003-2010 en de woonvisie Gelderland 2010-2019. In deze woonvisies worden de opgaven uitgesplitst per regio. Apeldoorn maakt onderdeel uit van de 'Regio Stedendriehoek'. De stedendriehoek bestaat uit de gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Lochem, Voorst en Zutphen. Samen met deze gemeenten wordt gewerkt aan zaken die de gemeentegrens overschrijden en worden de programma's op het gebied van wonen en werken op elkaar afgestemd. Voor het toetsen van de regionale opgaven is gefocust op de regionale opgaven die betrekking hebben op de stedendriehoek.

Woonvisie Gelderland 2003-2010 richt zich op realisatie betaalbare woningen, ouderenwoningen en differentiatie

De opgaven zoals geformuleerd in de woonvisie Gelderland 2003-2010 zijn op hoofdlijnen gericht op:

- a Verhogen van de bouwproductie.
- b Differentiatie van woningbouw in lijn met de vraag.
- c Creëren van levensloopbestendige woningen en nieuwbouw voor ouderen.
- d Focus op realisatie betaalbare woningen en minder op dure woningen.
- e Diverse doelstellingen gericht op kleine kernen en uitbreidingsgebieden.

Woonvisie Gelderland 2003-2010 is voldoende vertaald naar eigen beleid

Voorbeelden van de bijdrage van Ons Huis aan de regionale opgaven zijn:

- a In de komende 10 jaar (2004-2014) bouw van circa 1000 koopwoningen.
- b In de komende 10 jaar (2004-2014) bouw van circa 800 huurwoningen.
- c Woningen en buurten bij de tijd houden door het woningbezit door te lichten en in beeld te brengen hoe het er over 10 jaar moet uitzien, naar samenstelling en kwaliteit.
- d Een evenwichtig aanbod met veel variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu.
- e Het aandeel sociale huurwoningen moet op peil blijven.

PwC constateert dat Ons Huis grotendeels invulling geeft aan de regionale opgaven. Met name de opgaven ten aanzien van bouwproductie en differentiatie in de bouw zijn duidelijk herkenbaar in het

beleid van de corporatie. Ons Huis is gericht op het in stand houden van de betaalbare voorraad, maar wil daarnaast ook woningen in andere segmenten toevoegen om het gewenste niveau van differentiatie aan te kunnen bieden. Oorspronkelijk had Ons Huis in haar beleid ook opgenomen dat het aanbod van seniorenwoningen uitgebreid moest worden door nieuwbouw of aanpassingen in de bestaande voorraad. Inmiddels is ze daar op basis van onderzoek, waaruit blijkt dat de huidige vraag opgevangen kan worden met de bestaande seniorenwoningen, op teruggekomen. Pas vanaf 2025 zal de vraag naar seniorenwoningen dusdanig toenemen dat het huidige bezit onvoldoende is voor de toegenomen vraag. Ons Huis heeft in haar nieuwe SVB inmiddels aangegeven dat ze geen voorstander is om op dit moment al een groot aantal woningen specifiek als ouderenwoning te bouwen en alleen woningen voor senioren te labelen als dit meerwaarde oplevert. Wel houdt ze bij haar bouwprogramma rekening met de toekomstige vraag, afhankelijk van de locatie. PwC acht het een goede prestatie dat Ons Huis kritisch kijkt naar de vraag omtrent ouderenwoningen en haar SVB hierop afstemt en daar waar nodig afwijkt van de regionale opgaven.

De doelstellingen uit de regionale opgaven die gericht zijn op de kleine kernen en uitbreidingsgebieden zijn niet relevant gezien het werkgebied van Ons Huis in Apeldoorn en Zutphen.

Concluderend oordeelt PwC dat Ons Huis de woonvisie Gelderland 2003-2010 voldoende heeft vertaald naar haar eigen beleid en kent daarom het oordeel conform de norm toe.

Woonvisie Gelderland 2010-2019 richt zich op goedkope en betaalbare voorraad en koopconstructies

De opgaven zoals geformuleerd in de woonvisie Gelderland 2010-2019 zijn op hoofdlijnen gericht op:

- a Toevoegen aan de voorraad met een focus op goedkoop en betaalbaar.
- b Aanbieden van diverse koopconstructies die betaalbare woningbouw bereikbaar houden voor de doelgroep.
- c Groter aandeel nulredenwoningen in nieuwbouw en onderzoeken van mogelijkheden om de voorraad woningen aan te passen tot nulredenwoningen.
- d Investerings in energie- en klimaatmaatregelen en gezamenlijk pilots ten aanzien van woonlasten.
- e Gemeenten en woningcorporaties streven naar de realisatie van tenminste enkele projecten met collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO).

Woonvisie Gelderland 2010-2019 is boven de norm vertaald naar eigen beleid

Voorbeelden van de bijdrage van Ons Huis aan de regionale opgaven zijn:

- a Bouw 530 huurwoningen vanuit strategisch voorraadbeleid in goedkope segment (van totaal 720).
- b Bouw van 700 koopwoningen waarvan 542 woningen in het goedkoop/middensegment
- c Betaalbare koopwoningen, vrije sector huur, KoopGarant en Te Woonarrangementen voor de

middeninkomens.

- d Woonlastenbeleid in plaats van huurbeleid ontwikkelen.
- e Realisatie van minimaal 40 woningen via CPO.

PwC constateert dat Ons Huis op een goede manier invulling geeft aan de regionale opgaven. Enkele opgaven zijn vrijwel een op een herleidbaar in het beleid van Ons Huis, zoals de CPO woningen en de diverse koopconstructies. Een goede prestatie wordt geleverd op het aandeel goedkope/betaalbare woningen bij nieuwbouw. In de regionale opgaven zijn hier specifieke percentages voor benoemd. Ons Huis geeft hier ruimschoots invulling aan. In de opgaven wordt gesteld dat van de nieuwbouw in de huursector 35% goedkope huur dient te zijn. Ons Huis heeft in haar eigen doelstellingen een percentage van 74% opgenomen. PwC beoordeelt dit als een bijzondere prestatie.

Ons Huis heeft ook doelstellingen geformuleerd voor de realisatie van nultredenwoningen. Echter, zoals eerder vermeld heeft zij haar beleid inmiddels bijgesteld en is zij meer terughoudend in het toevoegen van seniorenwoningen.

PwC kent op basis van bovenstaande het oordeel boven de norm toe.

Tabel 2-3: eindoordeel vertaling regionale opgaven naar beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Woonvisie Gelderland: stedendriehoek, 2003-2010	Vertaald naar doelstellingen	7,0
Woonvisie Gelderland, kwalitatief nieuwbouwprogramma stedelijke driehoek 2010-2019.	Boven de norm vertaald naar doelstellingen	8,0
Eindoordeel	Boven de norm	7,5

Bron: PwC, 2011

Lokale opgaven goed vertaald naar beleid

Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Ons Huis de lokale opgaven heeft vertaald naar eigen beleid. De lokale opgaven in het werkgebied van Ons Huis zijn vastgelegd in het convenant 'prestatieafspraken wonen' met de gemeente Zutphen (2008-2011) en prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn (2003-2010).

Prestatieafspraken Apeldoorn

De opgaven zoals geformuleerd in de prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn zijn onder andere:

- a Het systeem van woonruimteverdeling wordt nog transparanter en meer gericht op vergroting van de keuzemogelijkheden voor woningzoekenden.
- b Partijen streven naar keuzevrijheid tussen huur en koop.
- c Partijen spreken af vraaggericht te werken en de behoefte van de doelgroep als uitgangspunt

- te hanteren.
- d Reservering aantal woningen bijzondere doelgroepen.
 - e Zowel corporaties als gemeente investeren in de leefbaarheid van de openbare ruimte.
 - f Partijen onderschrijven het belang van het op peil houden en verbeteren van de kwaliteit van de bestaande voorraad.

Lokale opgaven zijn goed vertaald naar doelstellingen

Voorbeelden van de bijdrage van Ons Huis aan de prestatieafspraken zijn:

- a Bevorderen van keuzevrijheid en eigen woningbezit van huurders door in 2010 een 'van huur-naar-koop'- arrangement te ontwikkelen voor nieuwe huurders en door jaarlijks de zittende huurders op deze mogelijkheid te wijzen.
- b Mensen zoveel mogelijk kansen bieden voor eigen invulling van de woonwensen (keuzepakketten). Door middel van keuzeservice kunnen bewoners kiezen uit een breed assortiment van producten voor uitrusting en afwerking van hun woning.
- c Doorstroom bevorderen door scheef wonen aan te pakken en nieuwbouw voor de doorstroom te realiseren.
- d Jaarlijks 40 bestaande huurwoningen ter beschikking stellen voor begeleiding- en zorgbehoevenden.
- e Voor nieuwbouwwoningen wordt een woningkwaliteit toegepast die aansluit bij de eisen van Woonkeur en Duurzaam Bouwen

De opgaven zoals vastgelegd in de prestatieafspraken tussen de gemeente Apeldoorn en de vier woningcorporaties zijn herkenbaar in het beleid van Ons Huis. Enkel de wijze waarop Ons Huis invulling geeft aan het vormgeven van een transparanter woonruimteverdeelsysteem is niet direct herkenbaar in de geformuleerde doelstellingen. De verklaring hiervoor is dat de woonruimteverdeling via WoonKeus (een samenwerkingsverband van woningcorporaties in de regio) verloopt waardoor ons Huis hier zelf geen specifiek beleid voor heeft geformuleerd. Ons Huis zet zich sterk in voor het bieden van keuzemogelijkheden door een grote differentiatie in woningtypes en huurprijscategorieën. Termen als keuzevrijheid en vraaggericht werken zijn zelfs speerpunten in het beleid van Ons Huis. Hiermee wordt op een goede manier invulling gegeven aan de lokale opgaven.

In de daadwerkelijke realisatie van de doelstellingen wordt in enkele gevallen meer gerealiseerd dan gepland, waardoor Ons Huis op een zeer goede manier invulling geeft aan de opgaven. Een voorbeeld hiervan is de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ons Huis heeft de laatste twee jaar meer dan de gestelde 40 woningen beschikbaar gesteld voor deze doelgroep.

PwC kent op basis van bovenstaande het oordeel boven de norm toe.

Prestatieafspraken Zutphen

De opgaven zoals geformuleerd in de prestatieafspraken met de gemeente Zutphen zijn onder andere:

- a Keuzevrijheid in financieringsvorm huur en koop stimuleren.
- b Bevordering van integratie en huisvesting bijzondere doelgroepen.
- c Betaalbare woningen voor starters zowel in huur- als in de koopsector.
- d Bij herstructurerings- en nieuwbouwlocaties worden toekomstige bewoners de kans geboden om invloed uit te oefenen op hun woning en woningomgeving.
- e De vraag en aanbod op de woningmarkt zo optimaal mogelijk op elkaar af stemmen.

Lokale opgaven zijn voldoende vertaald naar doelstellingen

Voorbeelden van de bijdrage van Ons Huis aan de prestatieafspraken zijn:

- a Aantrekkelijke financiële arrangementen aanbieden waarbij het kopersrisico gedempt wordt en waarmee potentiële kopers 'verleid' worden om te kopen.
- b Verruimen van aanbod voor starters door verruimen aanbod in bestaande voorraad
- c Actief bevorderen van betrokkenheid van bewoners bij de leefomgeving.
- d Nieuwbouw sluit aan bij de marktvraag en de gewenste kwaliteit van de stad.

PwC constateert dat Ons Huis de prestatieafspraken met de gemeente Zutphen voldoende vertaald heeft naar haar eigen beleid. Een groot aantal van de opgaven zijn direct herleidbaar in de doelstellingen. Andere opgaven zijn niet direct zichtbaar, maar Ons Huis geeft in de praktijk wel degelijk invulling aan deze opgave. Een voorbeeld hiervan is de integratie van bijzondere doelgroepen. PwC heeft van de belanghebbende vernomen dat in wooncomplexen de woningen voor bijzondere doelgroepen gecombineerd worden met reguliere woningen. Ons Huis speelt tevens een rol bij de integratie van deze groepen door bij bewonersoverleggen aanwezig te zijn en een bijdrage te leveren aan het oplossen van problemen.

PwC kent op basis van bovenstaande het oordeel conform de norm toe.

Tabel 2-4: eindoordeel vertaling lokale opgaven

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Prestatieafspraken Apeldoorn, 2003-2010	Vertaald naar doelstellingen en herkenbaar in focus beleid	7,5
Convenant prestatieafspraken wonen Gemeente Zutphen, 2008-2011	Vertaald naar doelstellingen	7,0
Eindoordeel	Boven de norm	7,3

Bron: PwC, 2011

Uitkomsten overige oordeelsvelden

Naast een beoordeling van de feitelijke prestatie wordt ook een oordeel gegeven over:

- a Kennis en inzicht
- b Planning
- c Monitoring.

De feitelijke prestaties zijn beschreven in de voorgaande paragrafen. Onderstaand wordt ingegaan op de overige drie oordeelsvelden.

Ons Huis scoort naar kennis en inzicht met betrekking tot de opgaven conform de norm

De SEV definieert het veld kennis en inzicht als ‘de corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen systematisch en periodiek in beeld.’

PwC constateert dat Ons Huis in haar beleid zowel de landelijk, regionale als lokale opgaven heeft vertaald. Van de belanghebbenden heeft PwC tevens begrepen dat Ons Huis een partij is die zicht heeft op de opgaven in de regio en bereid is hier op in te spelen. Een voorbeeld hiervan is het wonen boven winkels in Zutphen. In het SVB worden bovendien de opgaven in de regio uiteengezet en worden ook de ambities van de gemeenten weergegeven. Vervolgens wordt inzichtelijk gemaakt wat het beleid van Ons Huis is. Hieruit blijkt dat Ons Huis kennis heeft van de marktontwikkelingen en de opgaven en dit heeft verwerkt in het eigen beleid.

Op basis van het geformuleerde beoordeelt PwC de kennis en het inzicht van de opgaven als conform de norm

In de prestatieafspraken met de gemeenten is op hoofdlijnen een planning opgenomen

De SEV definieert het veld planning als ‘de corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden), beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.’

De prestatieafspraken tussen de gemeenten Apeldoorn en Ons Huis en de gemeente Zutphen en Ons Huis zijn afgesloten met alle corporaties werkzaam in de gemeenten. De opgaven zijn niet uitgesplitst per corporatie, met uitzondering van een aantal prestatieafspraken in de gemeente Zutphen. De invulling hiervan wordt als verantwoordelijkheid bij de corporaties zelf neergelegd. In Apeldoorn en Zutphen worden de prestatieafspraken meetbaar gemaakt. In de nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn is sterk ingezet op het concretiseren van de afspraken. Voorheen waren

afspraken tussen de gemeente en de corporaties niet scherp genoeg geformuleerd waardoor interpretatieverschillen ontstonden. In de nieuwe set van prestatieafspraken is deze slag gemaakt door voor elk van de vier geformuleerde hoofdpogaven activiteiten te benoemen en deze te koppelen aan een moment resultaat, de rol van de gemeente en de rol van de corporatie. In de prestatieafspraken met de gemeente Zutphen is per prestatieafpraak opgenomen wat de prestatie-indicator is, wie het initiatief heeft en wanneer de doelstellingen gerealiseerd moet zijn.

Kanttekening is dat de planning op hoofdlijnen is weergegeven. Tevens is de planning niet in een tijdslijn uiteengezet, zodat een overzichtelijk totaaloverzicht waarop in een oogopslag op gestuurd kan worden ontbreekt. PwC heeft tevens geen bewijs gevonden van interne sturing op de prestatieafspraken door middel van een planning inclusief de daaraan gekoppelde acties.

PwC beoordeelt de mate van planning van de opgaven als conform de norm. In de prestatieafspraken is een planning op hoofdlijnen opgenomen. Het verdient echter aanbeveling om deze nog nader te concretiseren en ook intern te beschikken over een instrument om toe te kunnen zien op de voortgang van de gemaakte prestatieafspraken.

Ons Huis monitort haar opgaven voldoende

De SEV definieert het veld monitoring als 'de corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.'

In de prestatieafspraken met de gemeente Apeldoorn zijn geen afspraken opgenomen over het monitoren van de voortgang. Periodiek overleg met de corporaties wordt op dit moment structureel vormgegeven. Het verdient aanbeveling om hierin ook overleggen in te bouwen die gericht zijn op het bespreken van voortgang ten aanzien van de prestatieafspraken. In de prestatieafspraken met de gemeente Zutphen is opgenomen dat elk half jaar een bestuurlijk overleg plaatsvindt. In dit overleg komen de directeuren van de drie corporaties, de wethouder en beleidsambtenaren bij elkaar. De medewerkers van de ambtelijke werkgroep hebben ongeveer zeven keer per jaar contact om de voortgang van de prestatieafspraken te monitoren.

PwC constateert dat er voldoende aandacht is voor het monitoren van de gemaakte afspraken met de gemeenten en kent daarom het oordeel conform de norm toe. Met beide gemeenten is frequent overleg op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Het verdient aanbeveling om het bespreken van de voortgang specifiek te agenderen en de uitkomsten van deze overleggen vast te leggen door middel van een voortgangsrapportage met daarin ook acties voor de komende periode. Hierdoor ontstaat periodiek inzicht in de stand van zaken en de mogelijkheid om tussentijds bij te sturen.

3 Ons Huis presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk boven de norm

Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Ons Huis. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Ons Huis toegelicht en worden, per onderdeel van de beleidscyclus, de oordelen toegelicht.

Aanpak oordeel belanghebbenden

In totaal hebben 8 belanghebbenden meegewerkt aan de maatschappelijke visitatie. Met deze personen zijn individuele interviews afgenomen. Een overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage C.

De oordelen van belanghebbenden zijn gecategoriseerd naar de onderdelen in de beleidscyclus van woningcorporaties (zie figuur 3-1). Om tot een totaaloordeel 'presteren volgens belanghebbenden' te komen, zijn met de belanghebbenden achtereenvolgens de volgende onderwerpen behandeld:

- a Missie en visie
- b Inspraak, participatie en communicatie
- c Beleidskeuzes en afwegingen
- d Prestatieafspraken
- e Resultaten
- f Verantwoording.

De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van deze onderdelen worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is boven de norm

De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Ons Huis. De scores op het onderdeel presteren naar belanghebbenden kan worden aangemerkt als een prestatie boven de norm. De belanghebbenden beschrijven Ons Huis aan de hand van de volgende kenmerken:

- a Een maatschappelijke betrokken corporatie die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt.
- b Vooruitstrevend in nieuwbouw waarbij klantwensen centraal worden gesteld.
- c Een 'chique' corporatie die een sterke klantgerichtheid nastreeft en de klant diverse keuzemogelijkheden biedt.

- d Een ontwikkelaar, de sociale rol is minder prominent zichtbaar.
- e Zakelijk, een corporatie die haar beslissingen weloverwogen maakt.
- f Eigenwijs.
- g Ondernemend en innoverend.
- h Relatief nieuw woningbezit.
- i Kwalitatief goede voorraad en goede uitvoering van onderhoud.

Belanghebbenden beoordelen het maatschappelijk presteren van Ons Huis met gemiddeld een 7,5. De volgende tabel bevat het oordeel over het maatschappelijk presteren van Ons Huis per belanghebbendengroep. In de categorie overig zijn twee partijen gecombineerd vanwege het bewaken van de anonimiteit bij de weergave van de toegekende cijfers. Van belang om op te merken is dat het twee verschillende typen belanghebbenden betreft die ieder vanuit een andere invalshoek met Ons Huis samenwerken. Het betreft de huurdervertegenwoordiging en Woonkeus, een samenwerkingsverband van diverse corporaties gericht op woningtoewijzing. Beide partijen hebben aangegeven dat de kwalitatieve toelichting wel met toenaam mag worden opgenomen in de rapportage. Per onderwerp (zie tabel 3.3) zal daarom in het vervolg van de rapportage een uitsplitsing worden gemaakt voor deze twee partijen.

Tabel 3-1: oordeel per belanghebbendengroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeenten ⁵	7,3
Zorg en welzijnsinstellingen ⁶	7,9
Overig ⁷	7,3
Eindoordeel	7,5

Bron: PwC, 2011

Ons Huis wordt door belanghebbenden getypeerd als een maatschappelijk betrokken corporatie die kwaliteit hoog in het vaandel heeft staan. Zij richt zich op zowel op vastgoed als woongerelateerde producten en diensten. In beide staat keuzevrijheid voor de klant centraal. Ons Huis wordt gezien als een kritische, maar ook als een betrokken partner die op basis van weloverwogen analyses haar beslissingen neemt. Kenmerkend voor deze houding is de quote van een van de geïnterviewde belanghebbenden: 'het is onze meest kritische, maar ook onze beste samenwerkingspartner. Aandacht is echter nog gewenst voor de afweging tussen (financiële) risico's en het bredere perspectief van de marktontwikkelingen.'

Ons Huis staat open voor samenwerking en neemt daar waar het gepast en nodig is ook het initiatief en de regie. Indien problemen zich voortdoen is het een partij waarop gebouwd kan worden. Desondanks kan de manier waarop de samenwerking wordt ingevuld zich nog verder ontwikkelen. Samenwerking wordt vooral door de gemeenten nog met name gezien als iets waarbij iedere partij op basis van zijn/haar expertise een deel van de werkzaamheden uitvoert. De zorg- en

⁵ Gemeenten Apeldoorn en Zuphen

⁶ Wisselwerk, Atlant zorggroep en 's Heerenloo

⁷ Huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed en Woonkeus

welzijnsinstellingen spreken wel van een intensieve samenwerkingsrelatie waarbij onder meer sprake is van gezamenlijke visieontwikkeling.

De belanghebbenden oordelen positief over de kwaliteit van het bezit, de onderhoudswerkzaamheden en de nieuwbouw. Ook de bijdrage die Ons Huis op zowel fysiek als sociaal vlak heeft geleverd in Zevenhuizen wordt door alle belanghebbenden erkend en positief gewaardeerd.

Ons Huis stuurt, ter bevordering van de leefbaarheid in wijken, op een gedifferentieerde samenstelling van de wijk. Om dit te realiseren investeert zij in zowel sociaal als commercieel vastgoed. De belanghebbenden geven te kennen dat met name de rol van Ons Huis als projectontwikkelaar op de voorgrond staat en dat voor de externe omgeving in mindere mate inzichtelijk is welke sociale investeringen de corporatie doet. Belanghebbenden weten dat Ons Huis wel degelijk invulling geeft aan haar sociale opgaven. Dit is echter niet duidelijk zichtbaar. Hierdoor is het imago niet in lijn met de realiteit. De belanghebbenden bevelen Ons Huis aan om haar sociale activiteiten nadrukkelijker te benadrukken en hier expliciet over te communiceren.

In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven.

Tabel 3-3: eindoordeel presteren volgens belanghebbenden per onderdeel

Onderwerp	Oordeel
Missie en visie	7,6
Inspraak, participatie en communicatie	7,3
Beleidskeuzes en afwegingen	7,5
Prestatieafspraken	7,2
Resultaten	7,8
Verantwoording	7,4
Eindoordeel	7,5

Bron: PwC, 2011

In het vervolg van dit hoofdstuk worden de oordelen van de belanghebbenden toegelicht per onderdeel (met uitzondering van het onderdeel missie en visie). Aan het einde van het hoofdstuk zijn verbeterpunten voor Ons Huis opgenomen zoals benoemd door de belanghebbenden.

Missie en visie scoort boven de norm

Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Ons Huis overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Het gemiddelde rapportcijfer voor de kwaliteit van de missie en visie van Ons Huis is een 7,6. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel missie en visie.

Tabel 3-4: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,3
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,5
Overig	8,0
Oordeel: boven de norm	7,6

Bron: PwC, 2011

De missie en visie zijn duidelijk voor de belanghebbenden van Ons Huis. Ons Huis heeft een duidelijke visie op haar taak als corporatie. Haar activiteiten moeten gelieerd zijn aan wonen. Investerings in het sociale domein worden gedaan, maar enkel wanneer er een duidelijke relatie tot het wonen is.

Woonplezier, kwaliteit en keuzevrijheid staan in de ogen van de belanghebbenden centraal in de missie en visie van Ons Huis. Hieraan wordt invulling gegeven door kwalitatief goede woningen voor diverse doelgroepen (sociaal/vrije sector en huur/koop) met oog voor de wensen van bewoners. Daarnaast ontwikkelt Ons Huis diverse woonproducten en woondiensten om de keuzevrijheid te bevorderen. Door het bedienen van diverse doelgroepen, waaronder ook het commerciële segment, wordt Ons Huis nog wel eens gezien als projectontwikkelaar. Sommige belanghebbenden vragen zich af of hier niet teveel de focus op ligt.

Ons Huis is in staat om op een goede manier invulling te geven aan de veranderende marktomstandigheden. Dit doet zij vanuit een lange termijn visie waardoor ook gedurende de huidige omstandigheden geïnvesteerd wordt, ofwel anticyclisch investeren. Deze ondernemerszin wordt gewaardeerd.

Inspraak, participatie en communicatie scoort boven de norm

Het onderdeel inspraak, participatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Ons Huis samenwerkt met andere partijen, de mate waarin Ons Huis belanghebbenden betreft bij de beleidsontwikkeling en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel inspraak, participatie en communicatie.

Tabel 3-5: oordeel per belanghebbendengroep inspraak, communicatie, participatie

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	6,7
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,3
Overig	8,0
Oordeel: boven de norm	7,3

Bron: PwC, 2011

Gemeenten

Ons Huis wordt door de gemeenten als een betrokken partner gezien die open staat voor samenwerking en daar wij zij een bijdrage kan leveren participeert. De posities in de twee gemeenten verschilt. In Apeldoorn is Ons Huis een van de grotere corporaties, terwijl zij in Zutphen een relatief klein bezit heeft. In beide gemeenten wordt Ons Huis echter gezien als een betrokken en constructieve partner die een belangrijke rol speelt in de samenwerking tussen gemeente en corporaties. In de daadwerkelijke samenwerking wordt Ons Huis getypeerd als een eigenwijze corporatie die ruimte biedt voor inspraak, echter niet in eerste instantie. De gemeenten dienen over goede argumentatie te beschikken. Ons Huis is een kritische ondervrager in de positieve zin des woord.

De vier corporaties in Apeldoorn hebben zich verenigd in VSW verband (Verenigde Samenwerkende Woningcorporaties) van waaruit gezamenlijk beleid is vormgegeven. In 2007 hebben de vier corporaties hun beleid, verwerkt in het bod van de woningcorporaties aan de Apeldoornse samenleving, gepresenteerd aan deze Apeldoornse samenleving. De gemeente is hierover geïnformeerd, maar is hier niet nader bij betrokken. De gemeenten zouden graag zien dat er ten aanzien van de investeringen op sociaal vlak om inspraak worden gevraagd.

Zorg- en welzijnsinstellingen

De zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen Ons Huis als een corporatie die nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen aangaat en deze proactief opzoekt. Deze samenwerking gaat verder dan een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie; er is sprake van gezamenlijke visieontwikkeling. Bij een van de instanties wordt ook gekeken naar de mogelijkheden voor een 'preferred suppliership'. Ons Huis zoekt naar de mening van de zorg- en welzijnsinstellingen bewust die partners op waarmee ze een intensieve samenwerkingsrelatie aan kan gaan.

Ons Huis toont interesse in de doelgroep van de zorg- en welzijnsinstellingen en toont oprechte betrokkenheid om deze doelgroep van goede huisvesting te voorzien. De zorg- en welzijnsinstellingen merken daarnaast op dat Ons Huis de laatste jaren veel geïnvesteerd heeft in het ontwikkelen van kennis op het gebied van zorg en welzijn. Hierdoor is Ons Huis beter in staat zich te verplaatsen in de zorg- en welzijnsinstellingen en de mogelijkheden en onmogelijkheden in de samenwerking.

Huurdersvertegenwoordiging

Ons Woongoed is ook tevreden over de manier waarop ruimte tot inspraak en participatie wordt geboden. De huurdersvertegenwoordiging wordt nadrukkelijk naar haar mening gevraagd. Dit is verbeterd in vergelijking met voorheen. Ons Huis geeft op diverse manieren uitleg en toelichting op haar beleid. Wanneer specifieke onderwerpen worden besproken wordt een deskundige medewerker van Ons Huis afgevaardigd om de huurdersvertegenwoordiging hier op een goede manier over voor te lichten.

De communicatie naar huurders kan nog worden verbeterd. Aandachtspunt is met name de bejegening. De huurdersvertegenwoordiging erkent dat dit wordt opgepakt en het in vergelijking met andere jaren ook al is verbeterd. Van belang om op te merken is dat dit met name incidenten betreft. Uit de enquêtes die Ons Huis met regelmatig uitvoert scoort zij gemiddeld goed op de wijze waarop bewoners te woord worden gestaan.

Lokale partner

Ons Huis zoekt waar mogelijk samenwerking cq. afstemming met de andere corporaties in de regio om een gezamenlijke visie/werkwijze te realiseren. De corporatie is tevens een trekker en aanjager van de gezamenlijke overleggen en samenwerkingsvormen.

Daar waar nodig betreft Ons Huis haar huurders en biedt ze inspraak, zoals bij de herstructurering in Zevenhuizen. Over de communicatie wordt positief geoordeeld; huurders worden goed benaderd en duidelijk voorgelicht.

Beleidskeuzes scoort boven de norm

Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Ons Huis een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Ons Huis erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel 3-6: oordeel per belanghebbendengroep beleidskeuzes

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,3
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,7
Overig	7,5
Oordeel: boven de norm	7,5

Bron: PwC, 2011

Gemeenten

Ons Huis geeft voldoende invulling aan de belangen van de gemeenten. Ze staat open voor suggesties en houdt niet strikt vast aan haar eigen belangen. Wel is Ons Huis kritisch in het afwegen van de diverse belangen en kent ook een bepaald conservatisme waardoor ze niet direct meebeweegt met de belangen van de gemeenten. Het is echter wel de partij die, na alle afwegingen in acht te hebben genomen, van alle corporaties het vaakst overgaat tot investeringsbeslissingen die in het verlengde van de gemeentelijke ambities liggen. Dit geldt niet voor beide gemeenten. In de andere gemeente wordt juist aangegeven dat Ons Huis in sommige gevallen financiële risico's aandraagt om juist niet te participeren, terwijl andere corporaties hier wel toe bereid zijn.

Zorg- en welzijnsinstellingen

Om op een goede manier invulling te kunnen geven aan de belangen van beide partijen is het

noodzakelijk om continu de dialoog met elkaar aan te blijven gaan zodat inzicht is in elkaars werkterrein en elkaars standpunten ontstaat. Ons Huis heeft hier een positieve ontwikkeling in doorgemaakt doordat zij meer dan voorheen kennis heeft van de sector. De zorg- en welzijnsinstellingen oordelen dan ook positief over de wijze waarop Ons Huis haar belangen en die van haar doelgroep invult. De partijen vormen gezamenlijk een visie en een plan waarbij het uiteindelijke resultaat voorop staat en het eigen belang ondergeschikt is. Ons Huis toont zich tevens bereid om bepaalde risico's aan te gaan, zoals doelgroep gebonden woningen en financiële investeringen die niet volledig gedekt kunnen worden.

Huurdersvertegenwoordiging

Ons Huis toont duidelijk wil om rekening te houden met de belangen van huurders. Daarbij wordt gezocht naar een middenweg in het bedrijfsbelang, versus het belang van de huurders. Een kanttekening daarbij is dat het financiële belang soms doorslaggevend is in de beslissingen.

Lokale partner

Ons Huis richt zich op de juiste invulling van haar kerntaak binnen de maatschappelijke en financiële mogelijkheden die zij heeft. In de huidige economische situatie tijd waarin meer voorzichtigheid is gewenst, wordt dit als een passend kader beschouwd.

Prestatieafspraken scoort boven de norm

Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Ons Huis zich inspant voor het maken van prestatieafspraken en in welke mate Ons Huis de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

Tabel 3-7: oordeel per belanghebbendengroep prestatieafspraken

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,3
Zorg- en welzijnsinstellingen	6,8
Overig	7,5
Oordeel: boven de norm	7,2

Bron: PwC, 2011

Gemeenten

Met beide gemeenten worden prestatieafspraken gemaakt. Deze prestatieafspraken hebben betrekking op alle corporaties die actief zijn binnen de gemeente. Er zijn geen specifieke afspraken tussen Ons Huis en de gemeenten. In de prestatieafspraken wordt bovendien niet uitgesplitst wat de exacte bijdrage is per corporatie. Deze verantwoordelijkheid wordt bij de corporaties neergelegd.

In beide gemeenten is zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau periodiek overleg. Dit horizontale overleg wordt als positief beschouwd. De verticale afstemming binnen de organisatie van Ons Huis en

die van de gemeenten zelf verdient nog aandacht.

Gemaakte afspraken worden nagekomen en Ons Huis wordt dan ook als een betrouwbare partner gezien. Een kanttekening is dat het tijd kost om te komen tot afspraken, omdat Ons Huis risico's weloverwogen en gedegen wil afwegen. Soms wordt ook teruggekomen op gemaakte afspraken waardoor het proces vertraging oploopt.

Zorg- en welzijnsinstellingen

Met de diverse zorg- en welzijnsinstellingen zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten. Ons Huis hecht er belang aan om gemaakte afspraken goed vast te leggen. Met een van de instanties waren in het verleden nog problemen door discrepanties in de verwachtingen van beide partijen. In de huidige situatie worden afspraken duidelijker geformuleerd en wordt meer frequent met elkaar gecommuniceerd, waardoor dergelijke situaties zich recent niet meer hebben voorgedaan.

Er vindt periodiek overleg plaats over de projecten die de partijen gezamenlijk oppakken. Daarnaast vindt op ad hoc basis overleg plaats als er zich concrete mogelijkheden tot samenwerking voordoen. Tevens participeert Ons Huis in overleggen die vanuit de zorgkant worden geïnitieerd

Op bestuurlijk niveau komt Ons Huis de gemaakte afspraken strikt na. Op uitvoerend niveau worden de afspraken in principe ook altijd uitgevoerd. Het maken van afspraken over het oplossen van gebreken verdient soms nog aandacht. Ons Huis is hier niet onwelwillend in, maar het lukt haar niet altijd om over dergelijke zaken concrete afspraken te maken.

Huurdersvertegenwoordiging

De samenwerking tussen Ons Huis en de huurdersvertegenwoordiging is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast is periodiek overleg met de manager wonen en is er jaarlijks overleg met de RvT. Deze gesprekken worden als prettig en goed beoordeeld, er is sprake van goede personele verhoudingen.

Lokale partner

Ons Huis is welwillend in het maken van afspraken. Het proces om te komen tot afspraken kenmerkt zich door zakelijkheid waardoor onderhandelingen meer tijd in beslag nemen dan gemiddeld bij andere corporaties. Mede daardoor kan Ons Huis worden ervaren als een 'lastige' partij om afspraken mee te maken.

Resultaten scoort boven de norm

In dit onderdeel worden de resultaten van Ons Huis vergeleken met de verwachtingen van de belanghebbenden. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van de resultaten van Ons Huis.

Tabel 3-8: oordeel per belanghebbendengroep resultaten

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,7
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,3
Overig	8,5
Oordeel: boven de norm	7,8

Bron: PwC, 2011

Gemeenten

Positief wordt geoordeeld over de grote en kwalitatief goede bijdrage aan de herstructurering in Zevenhuizen en de kwaliteit van de nieuwbouw in het algemeen. Ons Huis heeft in Zevenhuizen en ook op andere plekken geïnvesteerd in wijkontwikkeling door de investeringen in het vastgoed te combineren met sociaal werk. Ons Huis heeft echter niet de naam dat ze dit doet.

Beide gemeenten zijn positief over de samenwerking en de bereidheid van Ons Huis om een bijdrage te leveren aan de stad. Met name in Zutphen, waar Ons Huis een relatief klein bezit heeft, is de betrokkenheid opvallend.

De gemeente Apeldoorn geeft aan dat er tussen alle vier de corporaties en de gemeenten nog verbetering mogelijk is omtrent de fysieke investeringen. De reden hiervoor is dat de partijen van mening verschillen over de wijze waarop invulling kan worden gegeven aan de opgaven in de stad.

Een aandachtspunt is de bereidheid van Ons Huis om in projecten te investeren. Aanvankelijk is Ons Huis altijd bereid een bijdrage te leveren. Wanneer de plannen echter concreter worden en Ons Huis op detailniveau een risico analyse maakt, wordt een meer terughoudende houding ervaren. Het gevoel overheerst dat Ons Huis in haar (financiële) analyses eerder naar problemen dan oplossingen zoekt.

Zorg- en welzijnsinstellingen

Ons Huis levert kwalitatief goede en aantrekkelijke woningen en toont zich een betrokken samenwerkingspartner. Naast de focus op kwalitatief goed vastgoed denkt Ons Huis ook actief mee over woongerelateerde zaken.

Ons Huis toont een continue bereidheid om de dialoog met bewoners aan te gaan en om te komen tot een passende oplossing voor bewoners. Dit zorgt op de lange termijn voor goede resultaten op het gebied van leefbaarheid. De rol die Ons Huis speelt bij de integratie van de verschillende doelgroepen in multifunctionele complexen wordt als zeer positief beoordeeld.

Huurdersvertegenwoordiging

Positief wordt geoordeeld over het kwaliteitsniveau bij nieuwbouw, onderhoud en de voorzieningen.

Een verbeterpunt is de communicatie richting huurders. Het komt voor dat huurders bericht krijgen over werkzaamheden, maar deze niet op genoemde datum worden uitgevoerd en vice versa. De huurdersvertegenwoordiging adviseert om beter toezicht te houden op correcte en tijdige uitvoering van de opdracht wanneer deze wordt uitbesteed.

Lokale partner

Ons Huis levert goede producten en biedt keuzevrijheid aan haar huurders. Daarbij investeert Ons Huis vooral in woonproducten en woondiensten voor haar huurders.

Verantwoording scoort boven de norm

Het onderdeel verantwoording gaat in op de mate waarin Ons Huis op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties.

Tabel 3-9: oordeel belanghebbendengroep verantwoording

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,5
Zorg- en welzijnsinstellingen	7,0
Overig	7,8
Oordeel: boven de norm	7,4

Bron: PwC, 2011

Gemeenten

De gemeenten ervaren een open en transparante houding. De beleidsafwegingen die relevant zijn voor de gemeenten worden gedeeld en met elkaar besproken. Een aandachtspunt is dat Ons Huis soms financiële risico's de doorslag laat geven om projecten niet aan te gaan. Voor de gemeenten zijn met name de marktontwikkelingen en de bijbehorende opgaven doorslaggevende factoren.

Zorg- en welzijnsinstellingen

De keuzes die Ons Huis maakt zijn voor de zorg- en welzijnsinstellingen duidelijk. Er wordt een open en transparante houding ervaren waarbij Ons Huis open staat voor kritiek. Daarnaast wordt er openlijk met elkaar gecommuniceerd en wordt informatie in voldoende mate met elkaar gedeeld.

Huurdersvertegenwoordiging

Er wordt een open en toegankelijke houding ervaren waarbij sprake is van informele contacten. Gemaakte beleidskeuzes van Ons Huis worden duidelijk toegelicht. Voor specifieke onderwerpen worden experts van Ons Huis ingezet die op een gedegen manier uitleg geven. De huurdersvertegenwoordiging krijgt alle informatie en uitleg om haar taak op een goede manier uit te kunnen voeren.

Lokale partner

De mate en transparantie van de verantwoording wordt als goed beoordeeld

Adviespunten

Continueren van en uitbreiden samenwerking

- a De gemeente Zutphen is erg tevreden met de activiteiten die Ons Huis onderneemt, daarom zou men graag willen dat Ons Huis de omvang van haar bezit uitbreidt.
- b Gezamenlijke visieontwikkeling op omgekeerde integratie van bijzondere doelgroepen.
- c Gezamenlijke visieontwikkeling op flexibele vormgeving van gebouwen voor bijzondere doelgroepen, zodat deze later ook door voor andere doelgroepen beschikbaar kunnen worden gemaakt.
- d Voortzetten huidige werkwijze.
- e Blijf kritisch en blijf de eigen organisatie doorontwikkelen ondanks de huidige goede prestaties.

Blijf dicht bij de kerntaak

- a Wees selectief in de nieuwbouwambities en blijf bij de invulling daarvan dicht bij de kerntaak. Aandacht is nodig voor de omvang van de ontwikkelportefeuille in relatie tot de omvang van de organisatie. Het verdient aanbeveling om een keuze te maken voor gebieden waar het mogelijk is om clusters van bezit te creëren. Wanneer sprake is van een cluster, is Ons Huis ook in staat om op sociaal vlak een bijdrage te leveren in het betreffende gebied. Dit verandert ook het externe beeld van een corporatie die gericht is op het realiseren van (commercieel) vastgoed daar waar de mogelijkheid zich voordoet, naar een corporatie die investeert in fysieke en sociale gebiedsontwikkeling.

Eenduidige communicatie door samenwerkende partijen heeft nog aandacht

- a Vastleggen van afspraken op projectniveau. In sommige gevallen is het niet duidelijk welke afspraken er onderling precies zijn gemaakt. Hierbij hebben beide partijen een verantwoordelijkheid. Enkel wanneer zaken intern duidelijk afgestemd zijn kan een eenduidig beeld naar bewoners worden gecommuniceerd.
- b Het is belangrijk dat beide partijen eenduidig naar buiten treden, om o.a. reële verwachtingen bij bewoners te scheppen. Afstemming vindt in toenemende mate plaats, maar is een aspect waar aandacht aan geschonken moet (blijven) worden.

Communicatie

- a Bejegening van huurders aan de telefoon.
- b Stakeholders (huurders, gemeente, etcetera) meer laten zien welke investeringen worden gedaan op het sociale vlak.

4 Ons Huis presteert conform de norm naar vermogen en efficiëntie

Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen en efficiëntie. Daarmee kan worden geoordeeld over de mate waarin Ons Huis presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financieel beleid;
- b Financiële positie;
 - I. Interest dekkingsratio.
 - II. Direct rendement.
 - III. Internal rate of return.
 - IV. Loan to value.
 - V. Investerings- / financieringsratio.
- c Beoordeling Centraal Fonds en WSW;
- d Treasury;
- e Interne beheersing en efficiëntie.

PwC heeft bij de visitatie bewust een beschouwende rol gekozen. Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referentie komt ondermeer uit de rapportages van het WSW en het CFV en de bij PwC beschikbare branchekennis.

Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de beschikbare financiële informatie. Ook is het van belang te melden dat PwC een beoordeling over de afgelopen jaren en een aantal jaren vooruit heeft uitgevoerd. Een aantal zaken die uit ons onderzoek naar voren komen, zijn inmiddels ook door Ons Huis zelfstandig opgepakt en gewijzigd.

Eindoordeel presteren naar vermogen en continuïteit scoort conform de norm

De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore weer ten aanzien van presteren naar vermogen en continuïteit. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 4-1: eindoordeel presteren naar vermogen en continuïteit

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Financieel beleid	Conform de norm	6,0
Financiële positie	Conform de norm	6,1
Beoordeling Centraal Fonds/WSW	Conform de norm	6,0
Treasury	Boven de norm	7,2
Interne beheersing en efficiëntie	Conform de norm	7,0
Eindoordeel	Conform de norm	6,5

Bron: PwC, 2011

PwC concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit conform de norm is. De financiële positie wordt voldoende bewaakt. Op het gebied van het voeren van financieel beleid scoort Ons Huis conform de norm. Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door meer te sturen op kasstromen en op kengetallen die gericht zijn op rendementsdoelstellingen voor bestaand bezit, nieuwe investeringen en de waardeontwikkeling van het bezit. Deze rendementsdoelstellingen dienen zowel te worden gedefinieerd op totaal portfolioniveau als op het niveau van de verschillende investeringsbeslissingen. Hierbij adviseren wij minimaal een onderscheid te maken naar sociale huisvesting, maatschappelijk vastgoed, dure huur en commercieel onroerend goed.

Ons Huis beschikt over een gedegen meerjarenbegroting voor vermogensontwikkeling en liquiditeiten. In dit document wordt voor de periode 2010 – 2019 uiteengezet hoe de vermogenspositie zich zal ontwikkelen. Ons Huis beschikt eind 2009 over een solide financiële positie die de komende jaren wel onder druk komt te staan. Met name de loan to value tendert de komende jaren naar het maximaal gewenste percentage en zal zelfs in enkele jaren deze grens overschrijden. Dit vraagt om adequate sturing op kasstromen en een nauwkeurige planning van investeringen. Ons Huis heeft diverse maatregelen genomen in de planning van nieuwbouwprojecten en herstructurering. Het realiseren van deze maatregelen is van essentieel belang voor de beheersing van de solide financiële positie.

Per saldo concluderen wij daarmee dat het eindoordeel op presteren naar vermogen en continuïteit conform de norm is.

Financieel beleid scoort conform de norm

De beoordeling van het financiële beleid geeft weer of de onderdelen van financieel beleid bij Ons Huis kwalitatief van voldoende niveau zijn en daarmee voldoende uitgangspunten bevatten om financiële sturing in te bedden in de corporatie.

De beoordeling kent een aantal onderdelen:

- a Kasstromen.
- b Resultaat- en rendementsdoelstellingen.
- c Rendement op investeringen.
- d Waardeontwikkeling.
- e Vermogensontwikkeling.

Een adequaat financieel beleid dient te borgen dat Ons Huis in continuïteit haar doelstellingen kan realiseren en is hiermee een belangrijke randvoorwaarde voor het maatschappelijk presteren. Hiervoor dient Ons Huis op basis van haar eigen criteria financiële beleidskaders te ontwikkelen die voor alle onderdelen van Ons Huis gelden. Het is verder van belang dat de realisatie van het beleid op een gezonde financiële basis wordt gekoppeld aan en verankerd met een passende vermogensontwikkeling.

De financiële sturing wordt bij voorkeur gebaseerd op kasstromen omdat deze niet kunnen worden beïnvloed door boekhoudkundige keuzes en daardoor een stabielere basis vormen voor sturing. Kasstromen geven weer hoeveel geld in een jaar bij de organisatie is binnengekomen en is uitgegaan. Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van actuele waarde.

Het doel van de beoordeling van het financiële beleid is vast te stellen hoe Ons Huis haar financiële middelen wil inzetten om haar ambitie te verwezenlijken. Ons Huis heeft in haar Algemene Beleidsvisie beschreven dat Ons Huis een gezonde financiële basis dient te hebben. De belangrijkste indicatoren zijn solvabiliteit op basis van weerstandsvermogen en liquiditeit (positieve operationele kasstroom). Daarnaast is de ambitie geformuleerd om beschikbare middelen efficiënt en doelmatig in te zetten. Deze doelstellingen zijn nader uitgewerkt in het Operationeel Plan 2010-2012.

In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beleid. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 4-2: oordeel presteren naar financieel beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Kasstroomen	Conform de norm – kasstromen zijn deels onderdeel financieel beleid	6,0
Resultaat- en rendementsdoelstellingen bestaande portefeuille	Onder de norm – geen expliciet onderdeel financieel beleid	5,5
Rendement op investeringen	Onder de norm – geen expliciete rendementsnormen vastgelegd	5,5
Waardeontwikkeling	Conform de norm – in 2010 overgang naar waardering op bedrijfswaarde	6,5
Vermogensontwikkeling	Conform de norm - solvabiliteit (obv HKp) is onderdeel meerjarenbegroting	6,5
Oordeel	Conform de norm	6,0

Bron: PwC, 2011

Ons Huis had in de jaren 2006 – 2009 aandacht voor het voeren van een gezond financieel beleid, gericht op het verantwoord inzetten van de financiële middelen voor de doelgroep. De eindscore op dit onderwerp is conform de norm, waarbij het beleid omtrent sturen op kasstromen en resultaat- en rendementsdoelstellingen op onderdelen kan worden verbeterd. Ons Huis is inmiddels ook al gestart met het doorvoeren van verbeteringen op dit onderdeel.

Sturing op kasstromen scoort conform de norm

Het verdient de voorkeur om een integrale benadering te hanteren voor kasstromen. Dat wil zeggen dat een wisselwerking bestaat tussen de operationele kasstromen, portfolio kasstromen (aan- en verkoop van woningen) en financieringskasstromen. Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

Wat Ons Huis goed doet is dat zij in haar financieel beleid als voorwaarde stelt dat sprake moet zijn van een positieve operationele kasstroom, inclusief rentelasten en 2% normatieve aflossing gesteld vanuit het WSW. Jaarlijks stelt Ons Huis een kasstroomprojectie op als onderdeel van de meerjarenbegroting. Deze projectie dient om te waarborgen dat de operationele kasstroom inclusief rentelasten en 2% normatieve aflossing positief is en blijft. Hiertoe worden keuzes gemaakt in bijvoorbeeld het huurbeleid, onderhoudsbeleid, de kosten van het werkapparaat en overige bedrijfskosten. Tevens stelt Ons Huis bij het nemen van investeringsbeslissingen vast wat de financiële consequenties zijn op solvabiliteit en begroting. Verder dient de kasstroomprojectie als input voor de treasurycommissie om de liquiditeitsbehoefte vast te stellen en financiering aan te trekken. Het financieel beleid geeft vooralsnog geen richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen.

De omvang van toekomstige kasstromen kan sterk variëren en is mede afhankelijk van de door Ons Huis gekozen beleidsuitgangspunten. De mate waarin de kasstromen variëren in omvang wordt volatiliteit genoemd. Ons Huis weegt bij haar investeringsbeslissingen waarnodig verschillende scenario's af. Ons Huis heeft scenarioanalyse vooralsnog niet zichtbaar verankerd in de planning en controlcyclus. Om de volatiliteit een plek te geven in het financieel beleid adviseert PwC onderscheid te maken in macro economische scenario's en interne beleidsvarianten. Macro economische variabelen die niet beïnvloedbaar zijn door Ons Huis kunnen hierbij worden afgeleid van algemeen geldende normen. Het verdient aanbeveling een drietal scenario's te onderkennen, te weten een meest waarschijnlijk scenario, een negatief scenario en een positief scenario. Ons Huis is voornemens om scenarioanalyse onderdeel te maken van het financieel beleid. Implementatie is gestart bij de opstelling van de begroting 2011-2020.

Ons Huis sluit haar normstelling voor de omvang van de operationele kasstroom aan op de norm van het WSW. In haar financieel beleid werden over de onderzochte periode 2006 -2009 nog niet expliciet portfoliokasstromen of financieringskasstromen en de gewenste verhouding tussen de kasstromen betrokken. Er werden geen zichtbare scenarioanalyses uitgevoerd. Ons Huis onderkent echter het belang van sturen op kasstromen, hierdoor zal sturing op kasstromen en scenarioanalyse meer centraal worden gesteld binnen de financiële functie. Per saldo beoordeelt PwC het onderdeel kasstroom voor de afgelopen jaren als conform de norm.

Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoort onder de norm

Ons Huis stuurt niet actief op resultaat- en rendementsdoelstellingen die met de bestaande portefeuille moeten worden behaald. Om wel te sturen kan onderscheid gemaakt worden tussen de interest dekkingsratio, het direct rendement en het indirect rendement op de bestaande vastgoedportefeuille. Onderstaand worden de kengetallen kort toegelicht. In het onderdeel financiële positie worden de kengetallen verder toegelicht en berekend voor de periode 2010-2019.

De interest dekkingsratio geeft aan in hoeverre Ons Huis in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. Ons Huis stuurt hier indirect op door te stellen dat de operationele kasstroom inclusief interest en 2% aflossing positief dient te zijn.

Het direct rendement (operationele kasstroom in % van gemiddelde beleids- of bedrijfswaarde) geeft aan welk direct rendement is behaald op het geïnvesteerde vermogen. Dit dient beschouwd te worden op zowel het niveau van individuele investeringen (verbijzonderd naar vastgoedfunctie) als op het niveau van de totale portfolio. Ons Huis heeft dit nog niet als zodanig ingericht.

Het indirecte rendement geeft de waardeontwikkeling van het bestaande bezit aan, gemeten op basis van de mutatie in de beleidswaarde inclusief de toegevoegde (voorgenomen) investeringen. De mutatie in de beleidswaarde die het gevolg is van het wegvallen van de jaarschijf (de autonome mutatie) maakt geen onderdeel uit van het indirecte rendement.

De resultaat- en rendementsdoelstellingen op de bestaande vastgoedportefeuille maken nog niet volledig onderdeel uit van het financieel beleid. PwC beoordeelt dit onderdeel daarmee als onder de norm.

Rendement op investeringen scoort onder de norm

Ons Huis hanteert bij investeringsbeslissingen onder meer het begrip 'onrendabele top' om de invloed van de investering op de solvabiliteit van Ons Huis vast te stellen. Een onrendabele top is dat deel van de investering in een woning dat niet wordt terugverdiend in de vorm van huuropbrengsten. Dit komt omdat Ons Huis gezien haar maatschappelijke rol een lagere huur vraagt dan op basis van de investeringsomvang gerechtvaardigd zou zijn. De onrendabele top die Ons Huis acceptabel vindt, is afhankelijk van het project, de woonvorm, huurprijs, de situatie ter plekke en de tijdsgeest.

Het behalen van specifieke, van te voren normatief vastgestelde, rendementen op investeringen maakt geen onderdeel uit van het financieel beleid. Wel wordt bij het aangaan van een investering onderzocht wat de verwachte ontwikkeling van de marktwaarde van de investering ten opzichte van de initiële investering zal zijn en wordt vervolgens een oordeel gegeven over de wenselijkheid van de investering. PwC is van mening dat het nemen van investeringsbeslissingen op basis van in het beleid vastgelegde normen, een betere financiële onderbouwing van de wenselijkheid van de investering geeft. Daarom wordt het onderdeel 'Rendement op investeringen' als onder de norm beoordeeld.

Als rendementseis voor te realiseren investeringen wordt echter vaak gebruik gemaakt van de interne rendementseis. De interne rendementseis wordt veelal aangeduid als de Internal Rate of Return (IRR). De IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een investering in vastgoed (bedrijfswaarde) gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf.

Het voordeel van de IRR ten opzichte van de onrendabele top is het feit dat een relatie wordt gelegd naar de winstgevendheid van de exploitatie en dat de IRR eenvoudig kan worden gedifferentieerd naar soort vastgoed. De samenhang van de kengetallen binnen het financieel beleid verbetert het inzicht in de financiële effecten bij investeringsbeslissingen.

Waardeontwikkeling scoort conform de norm

Ons Huis waardeerde tot en met 2009 haar bezit tegen historische kostprijs of lagere marktwaarde. De lagere marktwaarde werd bepaald op basis van de bedrijfswaarde. Ons Huis zal voor 2010 de waarderingsgrondslag aanpassen naar bedrijfswaarde. De waarderingsgrondslag bedrijfswaarde gaat uit van toekomstige kasstromen op basis van het beleid van een corporatie, alsmede voorgeschreven normen. Deze variant heeft daarmee aanknopingspunten met financiële sturing. Ons Huis heeft in september 2010 een nieuwe applicatie (Wals) aangeschaft waarmee zij beter in staat zal zijn om meerdere scenario's en beleidsvarianten door te rekenen. Ons Huis maakt bij de implementatie van Wals een eerste aanzet tot een verdere verbeteringsslag met betrekking tot de kwaliteit van de inputdata voor de berekening van de bedrijfswaarde, die in de toekomst nog nader verfijnd zal worden. Ons Huis scoort, als gevolg van de overgang naar waardering op bedrijfswaarde, naar onze mening voldoende op dit onderdeel.

Vermogensontwikkeling scoort conform de norm

Ons Huis hanteert voor haar vermogensontwikkeling een solvabiliteitseis van minimaal 10% op basis van historische kostprijswaardering. Als gevolg van de overgang naar waardering op bedrijfswaarde zal de solvabiliteitsnorm nog worden aangepast.

De beoordeling van het vermogen van Ons Huis richt zich op het schatten van de waarborgen voor de financiële continuïteit op langere termijn op basis van het beleid van de corporatie. Hierbij speelt de waarde van het bezit als resultante van verwachte kasstromen, de financiering en de exploitatie juist een belangrijke rol.

De omvang van de benodigde risicobuffer, de financieringsruimte als resultante van de waarde van de inkomende kasstromen minus de financiering, wordt bepaald door het risicoprofiel van de corporatie gebaseerd op haar eigen beleid, de hieruit afgeleide risico's en de volatiliteit van de geprojecteerde kasstromen.

Binnen de sector worden diverse waardebegrippen gehanteerd. PwC is van mening dat de waarde gebaseerd op integrale beleidsdoorrekening, de beleidswaarde, in het huidige speelveld de meest relevante waarde is. Beleidswaarde betreft een vorm van bedrijfswaarde waarbij alle beleidskeuzes van de corporatie worden ingerekend en geen rekening wordt gehouden met voorgeschreven normen. Deze waarde als uitkomst van geprojecteerde kasstromen is door de corporatie het meest beïnvloedbaar door middel van haar beleidskeuzes. Afgezet tegen bijvoorbeeld de aeDex-waarde ontstaat daarbij een beeld van de maatschappelijk opgeofferde waarde. Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt "Loan to Value" genoemd.

Financiële positie scoort conform de norm

De beoordeling van de financiële positie stelt vast wat financieel haalbaar is en of Ons Huis conform haar financiële mogelijkheden presteert. Bij de beoordeling van de financiële positie van Ons Huis is als uitgangspunt de meerjarenprognose van 2010 aangehouden. De beoordeling kent een aantal onderdelen:

- a Interest dekkingsratio.
- b Direct rendement.
- c Internal rate of return.
- d Loan to value.
- e Investerings- / financieringsratio.

Tabel 4-3 bevat een samenvatting van de uitkomsten van de bovenstaande kengetallen. In de volgende paragrafen wordt per kengetal een toelichting gegeven.

Tabel 4-3: bevindingen kengetalbeoordeling

Onderwerpen financiële positie	Bevinding	Score Ons Huis
Interest dekkingsratio	Conform de norm	6,0
Direct rendement	Conform de norm	7,0
Internal rate of return	P.M.	P.M.
Loan to value	Aandachtspunt	5,0
Investerings- / financieringsratio	Conform de norm	6,5
Oordeel	Conform de norm	6,1

Bron: PwC, 2011

Interest dekkingsratio scoort conform de norm

Ons Huis gebruikt voor het beoordelen van haar operationele kasstroom de norm dat deze positief dient te zijn, rekeninghoudend met interest en 2% normatieve aflossing zoals gesteld door het WSW. In de operationele kasstroom wordt het bedrijfsresultaat genormaliseerd voor de verkoop van onroerend goed (dit is geen exploitatieresultaat), voor de afschrijvingen (dit is geen kasstroom) en specifiek voor Ons Huis het onderhoud dat leidt tot levensduurverlenging of verbetering (dit betreft een investeringskasstroom). In de begroting van Ons Huis wordt al het onderhoud in de winst- en verliesrekening gepresenteerd als last. Vervolgens wordt een correctie gemaakt in de liquiditeitsprognose voor onderhoudslasten die leiden tot levensduurverlenging of verbetering. Deze worden gepresenteerd als investeringskasstroom in plaats van de operationele kasstroom.

Vanuit voorzichtigheidsoogpunt wordt dit onderhoud door Ons Huis niet geactiveerd als materiële vaste activa in exploitatie. In de volgende figuur is de operationele kasstroom afgeleid vanuit het meerjaren bedrijfsresultaat.

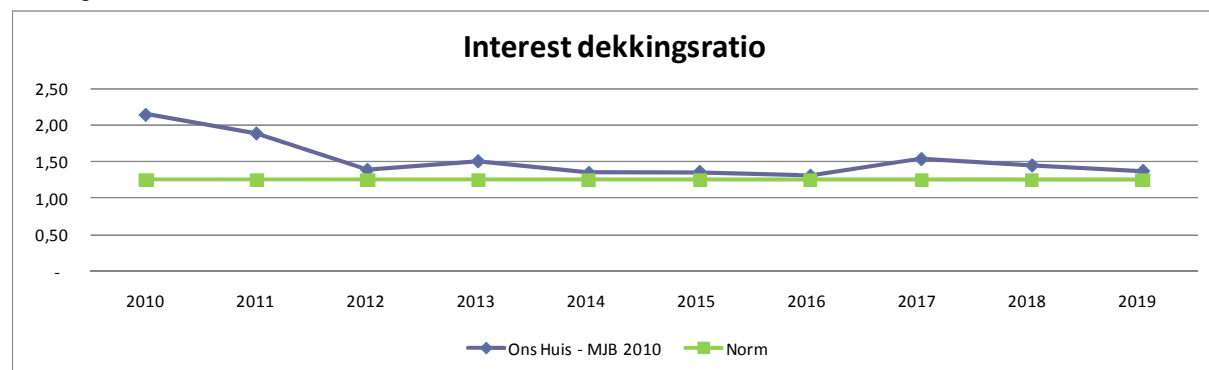
Tabel 4-4: operationele kasstroom

Operationele kasstromen	JR 2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bedrijfsresultaat	4.636-	8.562	6.647-	8.988	2.448	10.884
Af: Verkoop onroerende zaken	2.519-	3.603-	3.607-	3.610-	3.985-	3.708-
Bij: Overige waardeveranderingen	15.877	2.037	15.739	337	8.157	103
Bij: Afschrijvingen	4.413	4.749	4.926	5.058	5.079	5.374
Bij: Onderhoud (investeringskasstroom)		3.236	2.415	4.384	2.722	2.893
Operationele kasstroom (excl. fin.lasten)	13.135	14.981	12.826	15.157	14.421	15.546

Bron: JR2009, MJB2010 Ons Huis, PwC 2011

Uit het voorgaande figuur blijkt dat Ons Huis in de periode 2009–2014 een positieve operationele kasstroom heeft. De toereikendheid van de operationele kasstroom wordt bepaald door te berekenen of deze qua omvang voldoende is om aan de financieringslasten te kunnen voldoen. De interest dekkingsratio geeft dit weer. In de volgende figuur is de interest dekkingsratio berekend.

Figuur 4-1: interest dekkingsratio



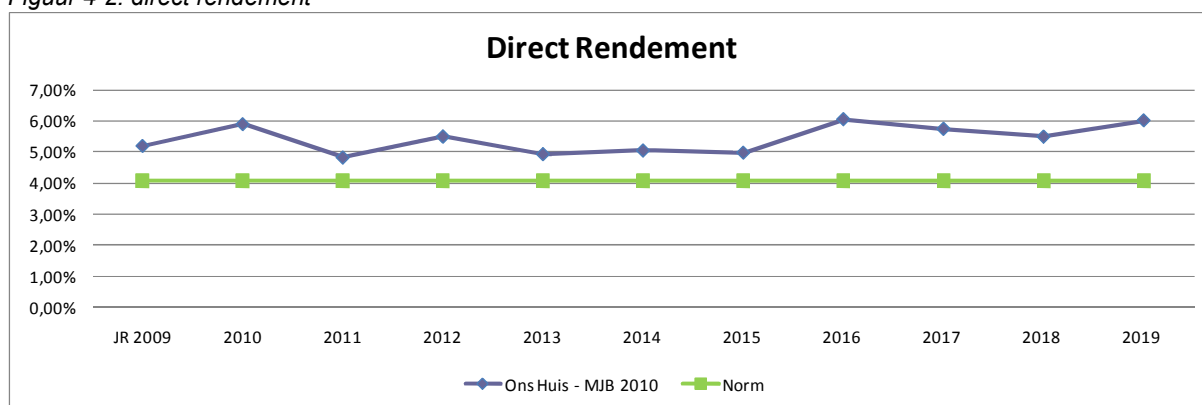
Bron: JR2009, MJB2010 Ons Huis, PwC 2011

Als vuistregel voor de interest dekkingsratio wordt in de praktijk een minimum van 1,25 aangehouden. Een eventueel overschot kan dienen ten behoeve van de (interne) financiering van investeringen. De interest dekkingsratio van Ons Huis ligt boven de 1,25 en wordt daarmee als voldoende beoordeeld. Het interest dekkingsratio is wel een aandachtspunt aangezien deze over een langere periode net boven de norm blijft.

Direct rendement scoort conform de norm

Het direct rendement geeft aan welk direct rendement is behaald op het geïnvesteerde vermogen. Wij gaan uit van direct rendement als operationele kasstroom in percentage van de gemiddelde bedrijfswaarde. Het kengetal kan dienen als basis voor beslissingen ten aanzien van het huur- en onderhoudsbeleid van het bestaande bezit. Ter bepaling van het gewenste rendement per complex kan ondermeer de hoogte van de rente op langlopende leningen, het gewenste rendement op eigen vermogen en de strategische doelstelling per complex als basis dienen. In de volgende figuur is het direct rendement berekend.

Figuur 4-2: direct rendement



Bron: JR2009, MJP2010 Ons Huis, PwC 2011

Als vuistregel wordt voor woningcorporaties een minimum exploitatierendement gehanteerd die is afgeleid van de gewogen gemiddelde vermogens kostenvoet (GGVK). Als uitgangspunten worden gehanteerd de gemiddelde rentekostenvoet van Ons Huis voor vreemd vermogen en inflatiecorrectie voor het eigen vermogen. De beoogde financieringsverhouding hierbij bedraagt 25% eigen vermogen en 75% vreemd vermogen. Voor Ons Huis bedraagt de gemiddelde vermogens kostenvoet dan 4,07%. Zie tevens onderstaand figuur.

Tabel 4-5: Gewogen gemiddelde vermogens kostenvoet

Financiering	Verhouding	Kosten	GGVK
Eigen vermogen	25%	2,25%	0,56%
Vreemd vermogen	75%	4,67%	3,50%
	100%		4,07%

Bron: JR2009 Ons Huis, PwC 2011

Voor alle jaren ligt het direct rendement van Ons Huis boven deze indicatieve norm. PwC merkt wel op dat de bedrijfswaarde door Ons Huis conservatief (laag) is vastgesteld, mede in vergelijking met de uitgangspunten uit de meerjarenbegroting. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de aanvangshuren laag zijn ingerekend, geen rekening wordt gehouden met harmonisatie van de huren

en een deel van de investeringskasstroom (verbeteringen) niet wordt betrokken in de bedrijfswaarde. Wij geven in overweging om als basis voor interne rendementsdoeleinden de beleidswaarde te hanteren, waarin de integrale beleidsvoornemens (meerjarenbegroting) van de corporatie zijn doorgerekend, onafhankelijk van voorschriften op het gebied van jaarverslaggeving of vereisten van het CFV. Hiermee krijgt Ons Huis een beter inzicht in de werkelijke waardeontwikkeling van haar bezit, alsmede het verloop in de tijd van de hiermee samenhangende kasstromen. Per saldo scoort Ons Huis op dit onderdeel voldoende (conform de norm).

Internal rate of return scoort 'P.M.'

Ons Huis hanteert bij investeringsbeslissingen nog de onrendabele top. PwC is van mening dat de onrendabele top onvoldoende stuurinformatie geeft in samenhang tot de financiële positie van een corporatie. Ons Huis voorziet in haar informatievoorziening niet over informatie ten aanzien van de internal rate of return. PwC beoordeelt deze score daarom als P.M.

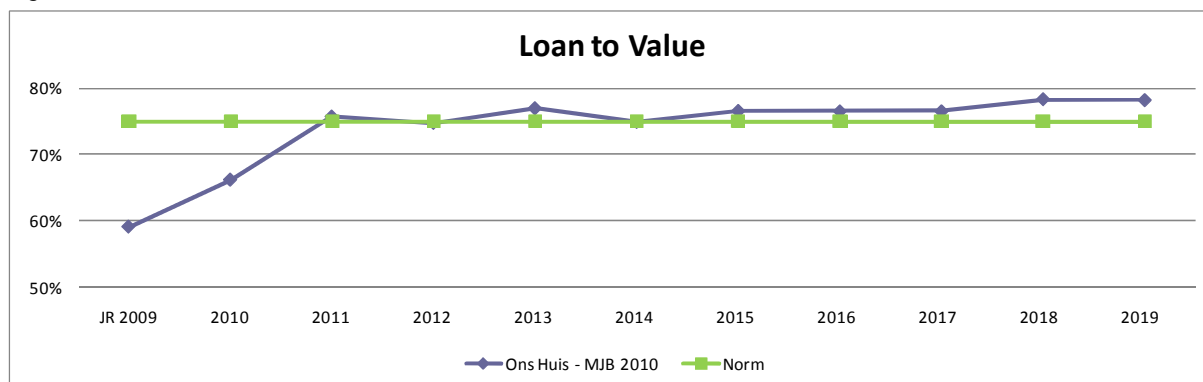
Loan to value is een aandachtspunt

Loan to value legt de relatie tussen bedrijfswaarde en het aandeel externe financiering. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de waarde van het vastgoed ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) onderzoekt in hoeverre zij haar financieringsfaciliteit zal uitbereiden door corporaties verdergaand te borgen op basis van bedrijfswaarde en daaraan gerelateerd een maximaal gewenst percentage loan to value. Als maximaal wenselijk percentage geldt binnen de markt als vuistregel een percentage van 75%.

In de volgende figuur is de loan to value berekend voor de jaren 2009-2019.

Figuur 4-3: loan to value



Bron: JR2009, MJB 2010 Ons Huis, PwC 2011

De loan to value voor Ons Huis ontwikkelt zich de komende jaren snel richting de 75% en zal deze norm zelfs in een aantal jaren overstijgen. Hierbij dient wel in ogenschouw te worden genomen dat de bedrijfswaarde enigszins conservatief is berekend door Ons Huis. Deze tendens wordt veroorzaakt door grote onrendabele investeringen die voor een groot deel met externe financiering worden gedaan. Dit beleid zet de financiële positie van Ons Huis sterk onder druk. PwC beoordeelt dit aspect derhalve als aandachtspunt.

Investerings- / financieringsratio scoort conform de norm

Vanuit een integrale kasstroombenadering kan worden beoordeeld hoe middelen worden aangewend en/ of worden aangetrokken om de uitgaven voor investeringen te financieren. De mate waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen wordt aangeduid met de investerings-/ financieringsratio. De mate waarin extern vermogen wordt aangetrokken beïnvloedt de financiële positie van de corporatie. In de volgende figuren wordt de investerings-/ financieringsratio voor Ons Huis voor de periode 2010-2014 berekend, zowel in absolute zin (in EUR) als in relatieve zin (in %).

Tabel 4-6: investerings-/ financieringsratio in euro's

Investeringen versus financiering	2010	2011	2012	2013	2014	Cumulatief 2010-2014
Investeringen	40.670-	37.718-	16.973-	28.934-	11.312-	135.607-
Verkopen	5.974	4.601	5.156	5.025	5.632	26.388
Portfolio kasstroom	34.696-	33.117-	11.817-	23.909-	5.680-	109.219-
Exploitatieresultaat (incl. rente baten en -lasten)	7.045	3.562	5.098	3.697	4.101	23.503
Benodigde financiering	27.651	29.555	6.719	20.212	1.579	85.716

Bron: MJP2010 Ons Huis, PwC 2011

Tabel 4-7: Investerings- / financieringsratio in percentage van investeringssom

Investeringen versus financiering	2010	2011	2012	2013	2014	Cumulatief 2010-2014
Investeringen	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Verkopen	-15%	-12%	-30%	-17%	-50%	-19%
Portfolio kasstroom	85%	88%	70%	83%	50%	81%
Exploitatieresultaat (incl. rente baten en -lasten)	-17%	-9%	-30%	-13%	-36%	-17%
Benodigde financiering	68%	78%	40%	70%	14%	63%

Bron: MJP2010 Ons Huis, PwC 2011

Over de periode 2010-2014 investeert Ons Huis ruim € 135 miljoen in haar bezit. De uitgaven worden deels gefinancierd vanuit de operationele kasstroom (na financieringslasten) (€ 23 miljoen) en vanuit verkopen bestaand bezit (€ 26 miljoen). Per saldo wordt circa € 86 miljoen externe financiering aangetrokken in de periode 2010-2014. Dit is gemiddeld 63% van de investeringsom.

PwC heeft niet de uitgangspunten van de ingerekende verkopen voor bestaand bezit getoetst. Benoemenswaardig is wel dat de financiering van de investeringen voor een deel afhankelijk is van het realiseren van de verkoopambities bestaand bezit in de komende 5 jaren ad € 26 miljoen. Voor 2010 lopen de verkopen bestaand bezit in lijn met begroting. De verkopen nieuwbouw zijn hierin niet meegenomen. Koopwoningen worden in de nevenstructuur ontwikkeld. In de begroting is het resultaat op de koopwoningen, zijnde resultaat deelnemingen, conservatief ingerekend. Ons Huis is voornemens een groot aandeel koopwoningen te realiseren. De markt voor nieuwbouw koopwoningen is erg moeizaam, waardoor Ons Huis een verkooprisico loopt op haar projectenportefeuille. Ons Huis zoekt met haar beleid de maximale grenzen van haar investeringscapaciteit op, terwijl dit beleid, gezien het groot aandeel koopwoningen, voor een deel niet bijdraagt aan de volkshuisvestelijke opgave.

Uit de analyses van de interest dekkingsratio en de loan to value blijkt dat de investeringsambitie de komende jaren behoorlijk effect heeft op de financiële positie. De financiële positie kan hierdoor sterk onder druk komen te staan. Dit vraagt om adequate sturing op kasstromen en een nauwkeurige planning van investeringen. Ons Huis heeft in haar beleidsvisie opgenomen dat zij naar de toekomst toe een kritische grens zal bereiken. Diverse maatregelen zijn genomen in de planning van nieuwbouwprojecten en herstructurering.

De investerings- / financieringsratio ligt voor de periode 2010-2014 gemiddeld onder de maximumgrens van 75%. Hierin is nog geen rekening gehouden met de investeringen in nieuwbouw koopwoningen, die in de nevenstructuur worden ontwikkeld. PwC beoordeelt deze score daarom als conform de norm.

Beoordeling Centraal Fonds en WSW conform de norm

Beoordeling Centraal Fonds conform de norm

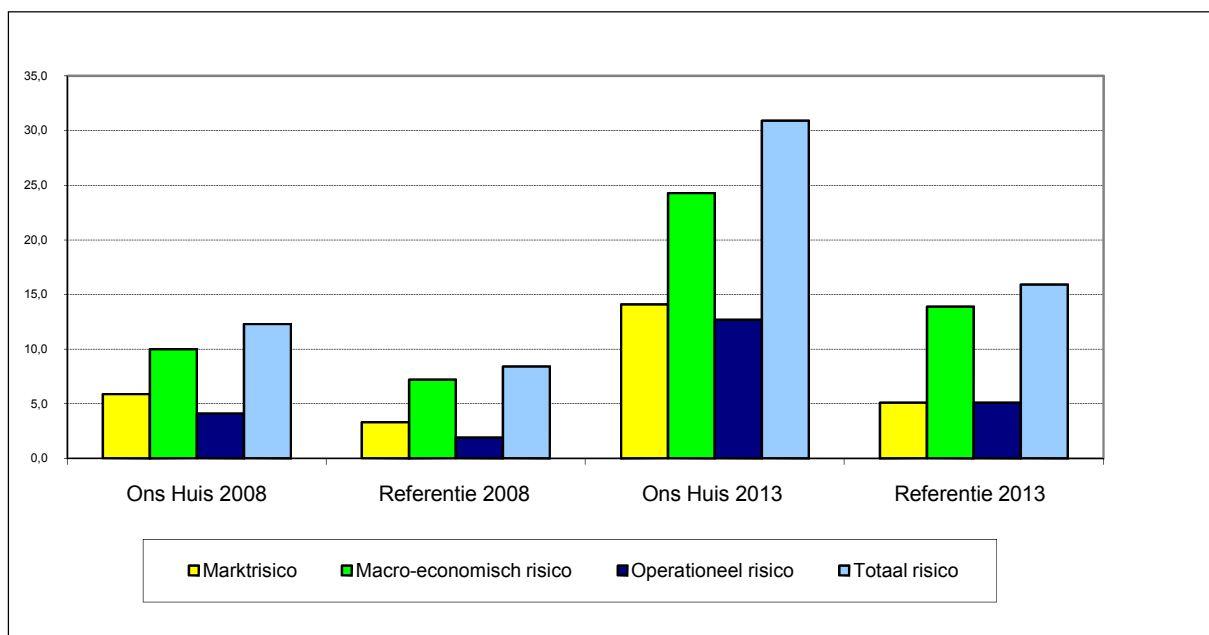
Het solvabiliteitsoordeel 2009 (verslagjaar 2008) van het CFV is positief. Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het vermogen op balansdatum 31 december 2008 groter is dan het voor Ons Huis vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming, hetgeen tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt.

Het continuïteitsoordeel 2009 (periode 2008-2013) van het CFV is positief. Uit de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het volkshuisvestelijk vermogen in de periode 2008 tot en met 2013 boven het risico plus vermogensbeklemming zal liggen. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie, hetgeen tot een A oordeel leidt.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting gaat in haar beoordelingsmethodiek uit van een benadering die is gebaseerd op “Value at Risk”. Het vermogen van de corporatie wordt binnen de methodiek gebaseerd op een door het fonds voorgeschreven actuele waarde. Vervolgens wordt de meest waarschijnlijke ontwikkeling afgezet tegen een slecht weer scenario waarbij markt-, operationele en macro-economische risico’s worden afgewogen.

Voor Ons Huis ziet de ontwikkeling van de risico’s er op basis van de cijfers 2008 – 2013 als volgt uit:

Figuur 4-3: Risicoprofiel van Ons Huis ten opzichte van referentiecorporatie



Bron: *Corporatie in Perspectief 2009, PwC 2011*

Ten opzichte van de referentie blijkt dat zowel het marktrisico als het macro-economisch risico als verhoogd worden ingeschat. Het hogere macro-economische risico wordt veroorzaakt door het risico in de renteontwikkeling in relatie tot de groeiende leningportefeuille. Het verhoogde marktrisico wordt met name veroorzaakt door de afhankelijkheid van het realiseren van verkopen van bestaand bezit en nieuwbouw als financieringsbron voor investeringen in nieuwbouw en renovatie. Als gevolg van de grote investeringambitie van Ons Huis neemt het risicoprofiel in 2013 toe.

Op basis van het nieuwe continuïteitsoordeel 2010 kan geconcludeerd worden dat bovenstaande risicoprofielen omlaag worden bijgesteld voor 2014 naar een totaal risico van 22,8% van het balanstotaal.

Oordeel WSW conform de norm

Ons Huis dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen (uitstaande leningspositie per 1 januari) te kunnen voldoen. Als daaraan wordt voldaan kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken, ervan uitgaande dat het bedrag wordt aangewend voor bestedingen waarvoor het WSW-borging kan verlenen. Dit betekent dus dat het interest dekkingsratio op basis van WSW-systematiek groter dan 1 dient te zijn. Indien niet wordt voldaan, wordt door het WSW een nadere beoordeling uitgevoerd. Ons Huis stuurt hier intern op door te stellen dat de operationele kasstroom inclusief rentelasten en normatieve aflossing voor de eerste 3 jaar positief dient te zijn. Voor de komende 3 jaar 2010-2012 wordt deze norm net niet gehaald.

Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. De corporatie kan dus voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen.

Op 4 juni 2009 heeft het WSW schriftelijk aan Ons Huis laten weten dat zij een faciliteringsvolume verstrekt van EUR 75,7 miljoen. Het faciliteringsvolume ligt in lijn met de investeringsopgave van Ons Huis. Het oordeel van WSW omtrent kredietwaardigheid wordt hiermee als voldoende beoordeeld. Voor 2010 is nog geen formeel kredietwaardigheidsoordeel ontvangen van het WSW. Het WSW heeft reeds informeel laten weten voor 2010 en 2011 een faciliteringsvolume af te geven, maar de tijdshorizon wordt wel verlaagd van 3 jaar naar 2 jaar. Ons Huis dient maatregelen te nemen om haar operationele kasstroom te verbeteren, omdat op basis van huidig beleid de operationele kasstroom onvoldoende is voor de aflossingsfictie van 2%.

Treasury scoort boven de norm

Ons Huis heeft een aanzienlijk bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille te financieren.

Het uitgangspunt van de treasury-functie is het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen en het in kaart brengen van de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het afdekken ervan. De treasury-functie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.

De beoordeling op het onderdeel treasury kent de volgende onderdelen:

- a Opzet van de treasury-functie (aanwezigheid van een treasury-statuut).
- b Effectiviteit van de treasury-functie.
 - Gemiddeld rentepercentage op leningen?
 - In welke mate worden projecten gefinancierd uit de vrije kasstroom?
 - Stuurt men intern op de interest dekkingsratio?

De volgende tabel bevat de score van Ons Huis op het onderdeel Treasury.

Tabel 4-8: oordeel presteren naar Treasury

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Aanwezigheid Treasury statuut	Boven de norm	7,5
Gemiddeld rentepercentage	Conform de norm	6,5
Afdekken renterisico's	Boven de norm	7,5
Oordeel	Boven de norm	7,2

Bron: PwC, 2011

PwC concludeert dat het presteren van Ons Huis op dit onderwerp goed (boven de norm) is. Hetgeen kort samengevat impliceert dat de opzet van de treasury-functie en het treasury-beleid passend is bij de omvang, complexiteit en volatiliteit van de verschillende kasstromen

Ons Huis beschikt over een treasury-statuut. In dit statuut zijn de verantwoordelijkheden rond de treasury-activiteiten geregeld. De uitwerking van de verantwoordelijkheden rond de treasury-functie is gedegen en gedetailleerd. Tevens zijn de vereisten vanuit het WSW adequaat vertaald in het statuut. Tevens is een separaat treasury-protocol opgesteld ten behoeve van de verbindingen van Ons Huis. De score op dit onderwerp is daarom goed.

In 2008 bedraagt het gemiddelde rentepercentage op de langlopende leningen 4,63% (CFV referentiecorporatie 4,57%). In de jaarrekening 2009 is een gemiddeld rentepercentage van 4,67% verantwoord. Door Ons Huis worden renterisico's primair afgedekt door aan te sluiten bij de eisen die door externe stakeholders als WSW en CFV aan de leningportefeuille worden gesteld (met name de spreiding van aflossingsmomenten en het bewaken van het renterisico's). Dit wordt beoordeeld door de treasury-commissie met het opstellen van een rentevisie.

Het risico van renteschommelingen bij variabele renteaftspraken mag op grond van het vigerende treasury-statuut in principe worden afgedekt met niet-speculatieve financiële instrumenten. Aan het gebruik van dergelijke financiële instrumenten zijn vanuit het treasury-statuut eisen verbonden; onder meer dat financiële instrumenten aan dienen te sluiten bij de gesignaleerde risico's (en in de tijd gevolgd worden) en dat het instrument binnen de mogelijkheden van het WSW dienen te vallen.

Ons Huis maakt voornamelijk gebruik van Caps/Floors ter afdekking van renterisico's. In aandelen wordt niet belegd, met uitzondering van verhandelbare certificaten WIF.

Op basis van deze factoren beoordelen wij de beheersing van het renterisico vanuit oogpunt van treasury als goed.

Interne beheersing en efficiëntie scoren conform de norm

Interne beheersing scoort conform de norm

In 2010 heeft Ernst & Young Accountants LLP een goedkeurende verklaring verstrekt bij de geconsolideerde jaarrekening 2009 van Ons Huis.

In het kader van de accountantscontrole heeft Ernst & Young haar bevindingen gerapporteerd in het accountantsverslag en in de managementletter. Zij heeft over 2009 gerapporteerd dat de interne beheersing van voldoende niveau was, maar aandachtspunten kende rondom het betalingsproces en rondom de interne controle van autorisatieprofielen in de geautomatiseerde omgeving. Deze laatste bevinding werd veroorzaakt door de overgang naar een nieuw geautomatiseerd systeem.

De opzet van de werkprocessen is bij de overgang naar het nieuw geautomatiseerd systeem zoveel mogelijk gelijk gebleven, alsmede de interne beheersmaatregelen. Deze zullen nog worden herijkt op basis van de inrichting van het nieuwe systeem.

Uit het oordeel van de accountant is af te leiden dat Ons Huis haar interne beheersing in voldoende mate op orde heeft. Dit betekent dat de organisatie in staat is om achteraf verantwoording af te leggen over haar financiële huishouding. PwC concludeert dat het onderdeel interne beheersing voldoende scoort.

Efficiëntie scoort boven de norm

In de beoordeling van efficiëntie worden de beheerkosten per verhuureenheid als een belangrijke indicator gezien. De beheerkosten per verhuureenheid (netto bedrijfslasten) van Ons Huis bedragen in 2008 € 1.262 per verhuureenheid, het gemiddelde van de referentiegroep is € 1.282 en het landelijke gemiddelde bedraagt € 1.340 (Bron: Corporatie in Perspectief, 2009). De beheerkosten per verhuureenheid zijn in lijn met het gemiddelde bij de referentieccorporaties en 6% lager dan het landelijke gemiddelde. In de afgelopen jaren zijn de beheerlasten per verhuureenheid wel behoorlijk gestegen. Deze stijging komt voort uit bewuste strategische keuzes.

Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting waarbij er zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt en er is gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Ons Huis om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

In het Operationeel plan van Ons Huis wordt gesteld dat er sprake dient te zijn van een efficiënt en doelmatig beheer van middelen. Ons Huis maakt gebruik van een Business Balanced Score Card (BBSC) op basis waarvan ondermeer de efficiëntie en doelmatigheid wordt gemeten. Ons Huis kent ondermeer normen voor personeelsdichtheid en beheerlasten. Als gevolg van overgang naar een nieuw geautomatiseerd systeem met andere rapportage-indelingen alsmede het nieuwe Operationeel Plan 2010-2012 moeten prestatievelden en normen opnieuw gedefinieerd worden.

Ons Huis maakt bij de meting van het doelmatig en efficiënt inzetten van middelen tevens gebruik van benchmarking met de referentiegegevens van het Centraal Fonds. Ons Huis stelt een uitgebreide analyse op die met directie en intern toezichhoudend orgaan worden besproken.

PwC heeft vastgesteld dat bij Ons Huis op een adequate wijze kostenbeheersing wordt uitgevoerd en gemonitord. Het oordeel is daarom dat de organisatie ten aanzien van kostenbeheersing over voldoende zelfcorrigerend vermogen beschikt. De beheerkosten per verhuureenheid zijn in lijn met de referentiecorporaties. Derhalve scoort het onderdeel efficiëntie goed.

5 Ons Huis presteert conform de norm op het gebied van de governance structuur

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Ons Huis het interne toezicht op haar functioneren en het contact van de Raad van Toezicht (hierna: de RvT) met belanghebbenden heeft vormgegeven. Hierbij wordt onder meer beoordeeld in welke mate Ons Huis gevolg geeft aan de in het visitatiekader opgenomen normen ten aanzien van Governance.

In het visitatiekader is aangegeven dat het niet de bedoeling is om de (volledige) naleving van de Governancecode Woningcorporaties (hierna: de Code) materieel te toetsen. Het doel van het onderdeel Governance in het visitatiekader is inzicht te geven in de activiteiten van het bestuur en de RvT van Ons Huis met betrekking tot het maatschappelijk presteren van de corporatie.

De toetsing is in twee onderdelen verdeeld:

- a Governance structuur en naleving en handhaving van de Code
- b Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden:
 - I. Eigen ambities en doelen
 - II. Opgaven in het werkgebied
 - III. Betrokkenheid van belanghebbenden
 - IV. Vermogen.

PwC heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a De Code
- b Statuten en reglementen
- c De agenda's en verslagen van de twee meest recente RvT-vergaderingen
- d Een interview met de voorzitter en een lid van de RvT
- e Een interview met de bestuurder en de voorzitter van de RvT
- f Documenten van de internetsite van Ons Huis
- g Bevindingen uit relevante andere onderdelen van onderhavige visitatie.

Governance van Ons Huis functioneert conform de norm

Ons Huis heeft een solide Governance structuur waarbij getracht wordt een optimale balans aan te brengen tussen enerzijds de meer formele vereisten die vanuit de Code van corporaties worden verlangd, en anderzijds een meer praktische invulling van het interne toezicht die in het teken staat van een open en transparante communicatiestructuur tussen RvT en bestuurder c.q. de organisatie. De betrokkenheid van de RvT bij de totstandkoming van de strategische visie van Ons Huis en het hieruit voortvloeiende beleid is groot, waarbij de RvT zich terdege bewust is van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden in dit proces.

Met uitzondering van het remuneratierapport en de ‘procedure werving en selectie nieuwe leden RvT’ zijn alle vereiste Governance documenten beschikbaar via de website. In de opbouw en inhoud van deze documenten is de hiervoor genoemde insteek duidelijk zichtbaar. De documenten zijn beknopt en to the point opgesteld. Hoewel hierdoor zeker helder en overzichtelijk, ontbreekt detailinformatie inzake bijvoorbeeld profielschetsen van de individuele leden van de RvT en de gang van zaken bij vacatures. Deze aspecten worden nader geduid in het Governanceverslag als onderdeel van de jaarverslaggeving van Ons Huis.

De RvT wordt op het gebied van de werving van nieuwe leden en zelfevaluatie niet extern ondersteund. Vanuit de RvT zelf wordt aangegeven dat men binnen de RvT als geheel over voldoende competenties beschikt om dergelijke trajecten op een goede manier uit te voeren. Indien er behoefte is aan additionele ondersteuning vanuit de organisatie en/of externe partijen, geeft zij aan dat er geen belemmeringen zijn om deze ondersteuning in te schakelen.

Vanuit een toereikende interne informatievoorziening, een adequaat risicobewustzijn en heldere kaders met betrekking tot de besluitvorming over (des)investeringen en projectbewaking bestaat er ook een degelijke structuur voor het praktisch invullen van het toezicht. De discussies zijn voor een belangrijk deel gericht op het identificeren van risico’s, alsmede het bespreken van mogelijke impact en toereikendheid van mitigerende maatregelen. Een ander positief element is dat de RvT duidelijk zichtbaar betrokken is bij de strategische discussie over de identiteit en toekomst van Ons Huis, actief de dialoog zoekt met de organisatie en ook periodiek zelf ‘in het veld’ excursies organiseert waarbij projecten worden bekeken en met huurders wordt gesproken. De maatschappelijke betrokkenheid van de RvT, waaronder ook de communicatie met belanghebbenden, komt primair tot uitdrukking vanuit de brede maatschappelijke oriëntatie en verankering van de leden van de RvT. Om deze reden, maar ook vanuit de rolverdeling tussen RvT en bestuurder, heeft de RvT er bewust voor gekozen geen “eigen” formele contactmomenten met belanghebbenden te organiseren.

In het kader van de visitatie leidt dit als geheel tot een score conform de norm voor ‘Governance’ in de zin van de rolvervulling door de RvT. Verbeterpotentieel zit naar onze mening met name in de onderdelen rond de formele documentatie en commissies, alsmede de communicatie over voorgenomen en gerealiseerde prestaties met belanghebbenden. Vooral op het vlak van gerealiseerde prestaties lijkt Ons Huis zichzelf tekort te doen.

Tabel 5-1: eindoordeel presteren naar Governance

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Naleving en handhaving Code	Conform de norm	7,0
Eigen ambities en doelen	Conform de norm	7,0
Opgaven in het werkgebied	Conform de norm	6,5
Betrekken van belanghebbenden	Conform de norm	6,5
Vermogen	Conform de norm	6,5
Eindoordeel	Conform de norm	6,7

Bron: PwC, 2011

Governance structuur, naleving en handhaving van de Code scoort conform de norm (7,0)

De Code, en in het verlengde daarvan ook het visitatiekader, concretiseert de borging van de kwaliteit van het interne toezicht in een aantal normen. Deze normen beschrijven met name de formele Governance en zijn daarmee noch volledig, noch een garantie dat het interne toezicht ook in de praktijk adequaat functioneert. Het geven van een oordeel over het functioneren van de RvT is overigens geen onderdeel van de visitatie. De hierna volgende bevindingen betreffen dan ook de beoordeling van de documentatie van de RvT en de ontvangen toelichting hierop (van de voorzitter van de Raad en de bestuurder).

De onderzochte normen betreffen vooral:

- a De eigen visie op toezicht houden en het inhoud geven daaraan.
- b Aanwezige deskundigheid in de RvT, in de zin van de aard van de corporatie en haar activiteiten.
- c Samenstelling van de RvT, in de zin van een goede afspiegeling van de belanghebbenden en het waarborgen dat de Raad voldoende aandacht geeft aan de belanghebbenden.
- d Het inzicht dat wordt gegeven in het gevoerde toezicht.

Ons Huis presteert met betrekking tot de inrichting van de formele Governance structuur en de op basis daarvan ingerichte processen/procedures conform de norm. Dit blijkt onder meer uit de reglementen voor bestuurder en RvT én de activiteiten van de leden van de RvT. Hierin wordt het toezichtkader beschreven en uitgewerkt naar zowel de rol en rolvulling van de RvT en wordt het tevens gekoppeld aan de informatievoorziening (bij de desbetreffende onderwerpen) en frequentie van agendering. Deze elementen komen in de beoordeelde stukken helder naar voren. Binnen Ons Huis wordt gebruik gemaakt van een Governance (jaar)agenda. De RvT maakt bij de uitoefening van haar toezicht onder meer gebruik van de intern opgestelde kwartaalrapportages en daarin opgenomen Balanced Scorecard. PwC heeft hiermee vastgesteld dat de RvT een visie heeft op de wijze waarop toezicht gehouden dient te worden en dat het toezicht ook volgens deze visie wordt uitgevoerd. De aan de stichting verbonden RvT fungeert, zoals toegelicht in het verslag van de RvT, tevens in identieke samenstelling als RvC voor de verbindingen. In de door ons ontvangen documentatie wordt

dit onderscheid niet (verder) genoemd, met uitzondering van de profielschets RvT/RvC.

De controller heeft rechtstreeks toegang tot de RvT in het geval iets wordt waargenomen dat mogelijk niet in lijn is met de reglementen van Ons Huis. Het gaat dan in het bijzonder om integriteitgerelateerde zaken en niet om inhoudelijke verschillen van mening met het bestuur van de corporatie. Overigens dient vermeld te worden dat het nog niet is voorgekomen dat de controller rechtstreeks contact heeft opgenomen met de RvT. Bij alle vergaderingen van de RvT zijn zowel de bestuurder als het hoofd financiële zaken/bedrijfservice aanwezig.

In het jaarverslag 2009 licht de RvT van Ons Huis op inzichtelijke wijze een groot aantal onderwerpen toe. Het sterke punt hierbij is de variatie aan onderwerpen en de leesbaarheid, een aandachtspunt is het overwegende beschrijvende karakter en het ontbreken van een expliciet oordeel over de toegevoegde waarde die de RvT aan haar betrokkenheid of werkbezoek heeft ontleend. Een concreet oordeel over de kwaliteit van de organisatie c.q. de hierin verankerde maatregelen van interne risicobeheersing- en controlesystemen ontbreekt. Hier staat tegenover dat in het verslag een aantal concrete operationele meetpunten en normen voor financiële continuïteit zijn genoemd, waarbij de RvT vervolgens ook een oordeel geeft over de wijze waarop zij tegen deze risico's aankijkt en hoe de voortgang wordt gevolgd. Hieruit blijkt de nauwe betrokkenheid van de RvT bij de uitvoering van het beleid.

De RvT heeft ten aanzien van haar functioneren een zelfevaluatie uitgevoerd, maar beperkt zich in het jaarverslag tot het benoemen van de evaluatie en de besproken onderwerpen. Er wordt in het jaarverslag niet ingegaan op de uitkomsten van de evaluatie en eventuele leer- en/of verbeterpunten. Deze zelfevaluatie is deels in afwezigheid van de bestuurder uitgevoerd. De RvT is hierbij niet ondersteund door een extern bureau.

De leden van de RvT zijn volgens de Code verplicht cursussen en trainingen te volgen om een goede uitoefening van het toezicht te borgen. Afhankelijk van de ervaring en competenties van de leden, kiezen zij zelf geschikte cursussen. De RvT van Ons Huis is hiermee terughoudend. Er is geen sprake van vooraf gestelde restricties omtrent de mogelijkheden voor leden van de RvT om informatie te vergaren. Uit de beoordeelde stukken blijkt duidelijk dat nut en noodzaak vooraf open binnen de RvT worden besproken. Bij Ons Huis worden door de RvT enkel cursussen gevolgd c.q. bijeenkomsten bijgewoond waarvan men aanneemt dat deze ook daadwerkelijk praktisch nut hebben. Indien de RvT als geheel behoefte heeft aan nadere verduidelijking en/of verdieping op specifieke thema's, agendeert zij deze onderwerpen zelf en organiseert zij hierbij zelf de betrokkenheid van interne en/of externe deskundigheid.

Zowel de bestuurder als de voorzitter van de RvT geven aan de Governancecode te onderschrijven, zoals onder meer in het jaarverslag is bevestigd. In het verslag van de RvT – als onderdeel van het jaarverslag – wordt uitgebreid ingegaan op de visie ten aanzien van toezicht houden en de diverse informatiebronnen die de RvT bij de uitoefening van het toezicht heeft gebruikt. Ook worden diverse

onderwerpen genoemd waarover de RvT besluiten heeft genomen.

Met betrekking tot de relatie met de externe accountant, profileert de RvT zich in de formele documenten als opdrachtgever die verantwoordelijk is voor de aanstelling en evaluatie van de accountant, alsmede de omvang van het honorarium en het controleprogramma. In de praktijk wordt deze rol grotendeels uitgevoerd door de bestuurder. In het Governance reglement is vastgelegd dat de RvT minimaal eens per jaar contact heeft met de accountant in afwezigheid van de bestuurder. Uit het jaarverslag en ons interview blijkt dat contact met de externe accountant over 2009 beperkt is gebleven tot de bespreking van de controlebevindingen over 2009 in de vergadering van april 2010. Met betrekking tot de onafhankelijkheid van de externe accountant beschikt Ons Huis niet over een protocol onafhankelijkheid.

Inrichting en samenstelling van de RvT

De vorming en taken van de RvT zijn bij Ons Huis vastgelegd in de statuten en het Governance reglement. De statuten stammen uit 2003 en kennen geen verwijzing naar de Code en de hierin benoemde vorming van commissies. Momenteel bestaat de RvT uit vijf leden. Het streven is dit aantal nog in 2010 uit te breiden naar zes. De maximale zittingstermijn bedraagt twee perioden van vier jaar, behoudens bijzondere omstandigheden. Op grond van de statuten hebben de huurders van Ons Huis, c.q. de in het belang van die huurders werkzame organisaties, het recht om voor twee zetels een bindende voordracht te doen. Deze procedure is in de statuten nader uitgewerkt. Bij de werving en selectie van nieuwe leden, c.q. de herbenoeming van zittende leden, maakt Ons Huis geen gebruik van externe ondersteuning. Ons Huis werkt niet met een selectiecommissie, maar treedt hierin op vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en expertise. In 2009 is een selectieproces gestart voor de vervanging van twee leden. Hiertoe heeft de RvT de 'procedure werving en selectie nieuwe leden RvT' vastgesteld. Deze procedure is echter niet openbaar toegankelijk via bijvoorbeeld de website. Binnen de momentel lopende procedure om de vacature van bestuurder (die in 2011 zal ontstaan) te vervullen heeft de RvT een selectiecommissie ingesteld en maakt zij gebruik van een externe procesbegeleider. De voorzitter van de RvT treedt hierbij op als aanspreekpunt voor geïnteresseerde kandidaten.

Op grond van de Code wordt een RvT geacht uit haar midden een Audit Commissie in te stellen indien zij meer dan vijf leden telt. De RvT van Ons Huis heeft geen Audit Commissie ingesteld, maar ervoor gekozen om als voltallige Raad op te treden als Audit Commissie. Gegeven deze situatie wordt de accountantsrapportage door de externe accountant besproken met de gehele Raad. De RvT beschikt niet over een vaste remuneratiecommissie. In plaats hiervan benoemt zij jaarlijks uit haar midden een commissie, bestaande uit twee leden, die belast is met het bespreken van de gerealiseerde doelen met de bestuurder in relatie tot de vooraf overeengekomen prestatieafspraken. De bezoldiging van de bestuurder, die bestaat uit een vast en een variabel gedeelte, is in het verleden getoetst aan de Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties. Er wordt uit privacy overwegingen geen openbaar remuneratierapport opgesteld. Wel is de bezoldiging van de bestuurder opgenomen in het jaarverslag.

Naleven van in de Code opgenomen normen ten aanzien van maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

In het voorgaande is geconstateerd dat Ons Huis in de ogen van haar belanghebbenden conform de norm presteert. In dit hoofdstuk wordt beoordeeld of Ons Huis ook de in de Code opgenomen regels ten aanzien van het afleggen van verantwoording en het betrekken van belanghebbenden bij beleidsvorming heeft nageleefd. Ondanks het feit dat er in beide gevallen sprake is van belanghebbenden, kan er daarom in dit hoofdstuk sprake zijn van een ander oordeel.

Dit onderdeel bestaat uit de volgende toetsingscriteria:

- a Eigen ambities en doelen
- b Opgaven in het werkgebied
- c Betrokkenheid van belanghebbenden
- d Vermogen.

Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van eigen ambities en doelen scoort conform de norm (7,0)

Met betrekking tot strategie en het realiseren van beleidsdoelstellingen benadrukt het visitatiekader dat beide van belang zijn. Juist de concretisering van het beleid is voor belanghebbenden het meest tastbaar en daarmee een mogelijkheid om in gesprek te gaan met Ons Huis. Behalve het door de RvT goedgekeurde strategiedocument (Beleidsvisie 2009 e.v. – Wonen met Plezier), met daarin de maatschappelijke positionering van Ons Huis in algemene zin en haar positionering in het werkgebied in het bijzonder, gaat het juist ook om helder geformuleerde doelstellingen waarvan de voortgang inzichtelijk is.

PwC stelt vast dat Ons Huis een toekomstvisie heeft in de vorm van een beleidsvisie. Dit plan bestrijkt de jaren 2009 en verder en is op de internetsite gepubliceerd. In deze beleidsvisie wordt ingegaan op de missie en visie van Ons Huis en worden deze op hoofdlijnen vertaald naar activiteiten en de benodigde middelen (geld, mensen, organisatie en samenwerking). De RvT wordt uitvoerig betrokken bij het opstellen en goedkeuren van beleidsstukken.

Uit het toezichtkader binnen de RvT en de externe communicatie van Ons Huis blijkt niet geheel helder op welke wijze voor belanghebbenden concreet wordt ingegaan op meetbare prestaties. Ook ontbreekt het overzicht van, c.q. het inzicht in de voortgang van de realisatie van de doelstellingen. Anders gezegd, welke maatschappelijke prestaties heeft Ons Huis nu geleverd, in vergelijking met de gemaakte plannen. Op basis van de gerealiseerde prestaties en de maatschappelijke impact van Ons Huis binnen haar regio en doelgroep lijkt Ons Huis zichzelf hiermee tekort te doen.

Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Eigen ambities en doelen*' is het oordeel per saldo conform de

norm, vanwege de communicatie van de maatschappelijke doelstellingen in de beleidsvisie 2009 e.v. Concrete doelstellingen en gerealiseerde prestaties zouden echter meer nadrukkelijk extern kunnen worden gecommuniceerd.

Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van opgaven in het werkgebied scoort conform de norm (6,5)

Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Opgaven in het werkgebied*' is de norm dat er heldere communicatie is over de beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties. PwC constateert dat Ons Huis en de RvT periodiek contact houden met huurders en andere belanghebbenden. PwC constateert dat op de internetsite van Ons Huis, afgezien van hetgeen is opgenomen in het jaarverslag, beperkt informatie te vinden is om een goed beeld te vormen van de geleverde prestaties, het (maatschappelijke) rendement en eventuele vervolgacties. De prestatieafspraken met belanghebbenden ontbreken bijvoorbeeld op de website.

Op de internetsite is – ten tijde van het uitbrengen van dit rapport – met name informatie te vinden over de strategische agenda op hoofdlijnen (in de vorm van de beleidsvisie 2009 e.v.). Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Opgaven in het werkgebied*' is het oordeel conform de norm. Zoals hiervoor genoemd wordt met de RvT en belanghebbenden wel gesproken over de prestaties, maar zou communicatie over de (concrete) prestatieafspraken en de geleverde prestaties meer expliciet plaats kunnen vinden.

Betrokkenheid van belanghebbenden scoort conform de norm (6,5)

Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Betrokkenheid van belanghebbenden*' stelt het visitatiekader dat Ons Huis de belanghebbenden actief moet betrekken bij de beleidsvorming en met hen over de realisatie hiervan moet communiceren.

Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Betrokkenheid van belanghebbenden*' is PwC van mening dat Ons Huis conform de norm presteert. Er is diverse malen overleg gevoerd met (afvaardigingen van) belanghebbenden, zowel door de RvT als door het management van Ons Huis. De RvT spreekt jaarlijks met de Ondernemingsraad. De externe betrokkenheid van de RvT blijft beperkt tot contacten met vertegenwoordigers van huurdersbelangen. Dit is het gevolg van een principiële keuze waarbij de RvT niet teveel "op de stoel van de bestuurder" wenst te gaan zitten. Dat er tussen bestuurder en RvT wel degelijk discussie heeft plaatsgevonden over wie c.q. welke partijen als belanghebbenden worden aangemerkt, blijkt onder meer uit de beleidsvisie waarin een overzicht van strategische samenwerkingen is opgenomen.

Vermogen scoort conform de norm (6,5)

De accountant is voor zowel bestuur(der) en RvT van Ons Huis een van de relevante externe

informatiebronnen. Het visitatiekader bevestigt hierbij onder meer wat in de Code wordt gesteld over de relatie tussen bestuur, intern toezicht en externe accountant.

De jaarstukken en accountantsrapportage worden door de externe accountant in eerste instantie besproken met de bestuurder en controller. Vervolgens worden de jaarstukken plenair behandeld in de RvT. De externe accountant is hierbij aanwezig om een toelichting op zijn werkzaamheden en de uitkomsten hiervan te geven. De accountant kan in principe over het jaarwerk door de voltallige RvT worden bevraagd.

Ten aanzien van het criterium '*Vermogen*' en de rapportering van de bevindingen van de externe accountant heeft PwC geen opmerkingen. Ons Huis presteert conform de norm.

A: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de tijdens de visitatie gebruikte documenten.

Presteren naar eigen ambities en doelen
Jaarverslag 2008 en 2009
Beleidsplan 2004-2008
Beleidsvisie wonen met plezier 2009-2013
Strategisch voorraadbeleid 2004-2013
Strategisch voorraadbeleid 2010-2020
Operationeel plan 2010-2012
Meerjarenbegroting 2010-2019
Rapportage projecten Ons Huis ontwikkeling vastgoed 2009
Rapportage projecten Ons Huis ontwikkeling vastgoed 2010
Huurbeleid 2008
Huurbeleid 2010
Nieuw beheerplan C10
Nieuw beheerplan C1
Verhuur vrije sector woningen
Notitie woonfraudebeleid
Sociaal statuut herstructurering en herhuisvesting
Convenant sociaal team Tannhauser
Brief acceptatie keuzemogelijkheden
Voorbeelden van streefhuren in herstructureringscomplexen
Memo huurbeleid Ons Huis 2009, versie 3.0
Overzicht huurprijzen
Overzicht koopwoningen
Woonkeurtoets
Werkdocument SVB Ons Huis, 2010
Overeenkomst pog Simonse
Achtervangovereenkomst pog Zonentree
Concept notitie verkenningsshort stay
Hoogbouw komt voor de val, 2009
NOCTURNE/PRELUNE een prachtige koekoeksjong, 2008
WOK Zevenhuizen
Notitie aanvalsplan energiebesparing
Offertes energielabels
Groene energie overeenkomst
Brief HR-e ketels aan bewoners
Brief instellen kunstfonds
Kunstwerk in de Heeze

Notitie plan van aanpak monitoring
PvA individuele gesprekken 't Palet
Pilot woonadvies 2009
Huurderskrant april 2010
Prachtkansen, het bod van de wooncorporaties aan de Apeldoornse samenleving
Verslag conferentie prachtkansen, prachtkansen adressenlijst
Concept visie bewonersparticipatie
Ons Huis magazine en bewonersblad
Folder Ons Huis eXtra woningverbetering
Folder Ons Huis eXtra woonadvies
Folder Ons Huis eXtra servicefonds
Daarom!magazine, 2005
Samenstelling woningbezit naar prijs en naar type
Overzicht gebouwde koopwoningen
Presteren naar opgaven
Lokale opgaven
Convenant prestatie afspraken wonen Gemeente Zutphen, 2008-2011
Prestatieafspraken Apeldoorn, 2003-2010
Regionale opgaven
Woonvisie Provincie Gelderland, stedendriehoek, 2003-2010
Woonvisie Gelderland, stedelijke driehoek kwalitatief nieuwbouwprogramma, 2010-2019
Landelijke opgaven
Visie op de woningmarkt, uit het brede beleid Wonen, Wijken en Integratie, 2010
Presteren naar vermogen en efficiëntie
Jaarrekening 2009
Begroting 2010 en meerjarenbegroting 2011-2019
Management letter 2009
Accountantsverslag 2009
Corporatie in perspectief 2009
Solvabiliteitsoordeel en continuïteitsoordeel van CFV 2009
Kredietwaardigheidsoordeel WSW 2009
Continuïteitsoordeel 2010 CFV
Operationeel plan 2010-2012
Presteren naar governance
Jaarverslag 2009 'Helemaal Ons Huis'
Beleidsvisie 2009 e.v. 'Wonen met plezier'
Governance code, stand van zaken 2010
Statuten, versie 3 juli 2003
Governance reglement, versie april 2008
Klokkenluidersregeling, versie januari 2009

Integriteitscode, versie januari 2009
Overzicht van aftreden RvT/RvT Ons Huis
Profielchets leden RvT/RvT
Verslag vergadering RvT 25 mei 2010
Verslag vergadering RvT 26 augustus 2010

B: Toetsing ambities & doelen en lokale opgaven

Beschikbaarheid

SEV: Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen

Ons Huis: Aanbodverhoging van gewenste woningen gebeurt op twee manieren: door extra woningen door nieuwbouw en als gevolg daarvan ontstane doorstroming in de bestaande woningvoorraad en door aanpassing van bestaande woningen. Het aanpassen van bestaande woningen wordt gerealiseerd op basis van complexbeheersplannen bij mutatie en de uitvoering van planmatig onderhoud. Uitgangspunt is de geformuleerde basiskwaliteit.

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfers	Toelichting
Verbeteren/aanpassen van 1800 w oningen	2004-2014	Beleidsplan 2004-2008	Jaarverslag 2008-2009	Conform de norm	7,0	Woningen worden bij mutatie aangepast of opgenomen in complexbeheersplannen. Voor het hele woningbezit stelt Ons Huis per complex beheersplannen op. In deze plannen benoemt Ons Huis het gewenste uitrustings- en huurniveau. Op basis van deze plannen voert Ons Huis verbeteringen aan de woning uit, ondermeer bij mutatie. Binnen bepaalde (huurprijs-) grenzen kunnen ook zittende huurders hun woning naar eigen smaak verbeteren. Ons Huis neemt een deel van de verbeteringskosten om de woning op het gewenste kwaliteitsniveau te krijgen voor eigen rekening. Het beleid voor individuele woningverbetering is in 2009 geëvalueerd, aangepast en opnieuw vastgesteld. Exacte aantallen zijn niet bekend. Door het toegepaste beleid zijn echter alle gemuteerde woningen vanaf 2004 aangepast.
Woningen en buurten bij de tijd houden door het woningbezit door te lichten en in beeld te brengen hoe het er over 10 jaar moet uitzien, naar samenstelling en kwaliteit.	2004-2009	Beleidsplan 2004-2009	Nieuw beheersplan C10 Nieuw beheersplan C1	Conform de norm	7,0	Dit is vastgelegd in complexbeheersplannen, die steeds worden herijkt als het nieuwe strategische voorraadbeleid is vastgesteld. In deze complexplannen is de strategie, het verhuurbeleid, het huurbeleid de bouwkundige aanpassingen (onderhoud uit het verleden is uitgevoerd, planmatig onderhoud voor de toekomst en keuzes van bewoners) en aanpassingen leefbaarheid. Tevens is een werkomschrijving opgenomen voor het uit te voeren onderhoud in de komende 10 jaar.
Verruimen van aanbod voor starters door verruimen aanbod in bestaande voorraad (niet dmv bouw en).	2004-2013	Strategisch voorraadbeleid 2004-2013	Jaarverslag 2008 en 2009	Conform de norm	7,0	In 2008 was de mutatiegraad 8,9 %. In 2009 was de mutatiegraad 6,8%. Mutatiegraad 2010 t/m juni: 8,0% (verwachting hele jaar op basis van extrapolatie) De oplevering van nieuwbouw verklaart de sterk hogere mutatiegraad in 2008 (8,9 %). De redenatie van Ons Huis is dat wanneer er meer nieuwbouw is, er ook meer mutatie en daarmee aanbod voor starters.
Voor voldoende keuze vrije sectorhuur is een minimale benodigde voorraad vrije sector woningen nodig van 1.000.	2004-2013	Strategisch voorraadbeleid 2004-2013	Jaarverslag 2008 en 2009, Verhuur vrije sector woningen	Conform de norm	6,0	Om het streven van 1000 vrije sector woningen te realiseren verhoogt OH in de daartoe aangewezen complexen de huurprijs bij mutatie tot boven de aftoppingsgrens voor meerpersoonshuishoudens. Op basis van deze indeling heeft Ons Huis in 2009, 578 woningen beschikbaar in de vrije sector. In 2008 zijn dit er 511. Omdat OH afhankelijk is van mutatie voor de vergroten van haar vrije sector kan ze slechts beperkt sturen op deze doelstelling. De vraag naar vrije sector woningen is in een notitie van Ons Huis uit 2003 als groot betfeld. Dit wordt vooral veroorzaakt door de hoge prijzen koopwoningen; (duur) huren is weer voordelig en kopen is lang niet voor iedereen mogelijk. Daarnaast zijn er te weinig woningen op de totale markt om aan de vraag te kunnen voldoen. Bij Ons Huis staan 450 huishoudens ingeschreven, als belangstellend voor een vrije sector huurwoning. Ons Huis wil vanuit de gedachte van het full service concept een aandeel in de vrije sector huurmarkt en tevens huurwoningen wil leveren aan de HuisMakelaar. Hiervoor dient er een aanbod te zijn van enige omvang. Op basis hiervan heeft Ons Huis woningen gelabeld die na mutatie aan de voorraad vrije sector woningen worden toegevoegd door bij mutatie de huurprijs te verhogen. Ons Huis is dus afhankelijk van de mutatiegraad om de gestelde 1.000 woningen te behalen.
Een evenwichtig aanbod met veel variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu	2009-2012	Beleidsvisie woningen met plezier	Jaarverslag 2009	Conform de norm	83 7,0	Het realiseren van nieuwbouw woningen leverde levendigheid op de woningmarkt op. Voor het eerst in jaren steeg de mutatiegraad in het woningbezit. Er ontstaan weer (beperkte) keuzemogelijkheden in een markt, die op slot zit door herstructurering en voor veel huurders niet betaalbare koopwoningen. Ons Huis is actief in vijf verschillende huurprijscategorieën: goedkoop, 2 categorieën betaalbaar, duur en woningen boven de beheersbaarheidsgrens. In de laagbouw zijn twee woningtypen, in de gestapelde bouw 7 typen.

Marktaandeel Apeldoorn 20% van de totaal benodigde huurwoningen en 25% van de kernvoorraad (woningen bereikbaar en betaalbaar voor huishoudens met een inkomen tot modaal)	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier / Operationeel plan 2010-2012	Strategisch voorraadbeleid 2010-2020	Conform de norm	6,5	Ons Huis heeft een aandeel van 18% van de totaal benodigde voorraad. Het marktaandeel van Ons Huis in de sociale huursector ligt in Apeldoorn op bijna 25%, met een groot aandeel in de huurvoorraad in het centrum.
Ontwikkeling van een woonfraudebeleid	2010	Operationeel plan 2010-2012	Notitie woonfraudebeleid	Conform de norm	7,0	Op initiatief van de gemeente en samen met de collega corporaties opgepakt. Dit heeft geleid tot de volgende werkwijze 1. vooronderzoek 2. huisbezoek bij onderhuurder: bewijslast onderhuur en afspraak over vertrek 3. confrontatiegesprek met hoofdhuurder: terugvorderen woning
Het woningbezit wordt aangepast. Opstellen van een sociaal statuut en een sociaal programma in 2010 en herhuisvesten bewoners (tot 2012) met herontwikkelingsmogelijkheden als uitgangspunt.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Sociaal statuut herstructurering en herhuisvesting, 2010 Convenant sociaal team Tannhauser	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0	Sociaal statuut is op gemeentelijk (Apeldoorn) niveau herzien in samenspraak met de gemeente en huurderbelangenverenigingen. Hierin zijn de volgende uitgangspunten opgenomen: • Dat er in de gemeente Apeldoorn projecten gaande zijn of in de komende jaren in gang gezet worden op het gebied van herstructurering; • Dat het in het belang is van betrokken huurders en in het belang van de voortgang van de herstructurering, dat de positie van de betrokken huurders redelijk en duidelijk is geregeld en vastgelegd; • Dat corporaties en betrokken bewonerscommissies of bewonersvertegenwoordigingen tijdig nadere afspraken maken over de rol die bewonerscommissies of bewonersvertegenwoordigingen in het proces vervullen. Het kan daarbij gaan om de planvorming voor het betreffende complex, de herhuisvesting van huurders, de leefbaarheid in het complex tijdens de uitplaatsing etc.. De verhuurder stelt desgewenst een budget ter beschikking voor huurders die zich organiseren in een complex; • Dat de corporaties en de huurdersorganisaties hebben besloten, met inachtneming van ieders verantwoordelijkheid en deskundigheid, samen te werken en dat zij, geleid op deze samenwerking, de rechten en plichten van huurders in het kader van de herstructurering en herhuisvesting wettens vast te leggen in dit Sociaal Statuut; Voor het sociaal programma is een eerste pilot gestart: Tannhauser. Voor Tannhauser is een convenant met het sociale team opgesteld waarbij in gezamenlijkheid wordt gewerkt aan een optimaal aanbod naar bewoners om hen op een goede manier te begeleiden bij herhuisvesting, welbevinden en maatschappelijke participatie. Hiervoor wordt gewerkt met een sociaal team waarin cases van bewoners worden besproken.
Mogelijkheden bieden om de overstap naar een koopwoning te maken door 50% van het woningbezit te woon aanbieden. (Toekomstige) huurders krijgen de keuze de woning te kopen of te huren middels Koopgarant.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Jaarverslag 2009 Strategisch voorraadbeleid 2010-2020	Conform de norm	7,0	Bij mutatie worden in de laagbouw woningen 'te woon' aangeboden: of huren of kopen onder Koopgarantvoorwaarden. Het Te Woonbeleid is niet in de tabellen van het SVB verwerkt, wel wordt aangegeven dat dit in de bestaande voorraad actief worden opgepakt.
Bij mutatie krijgen nieuwe huurders binnen kaders zeggenschap over de uitrusting van hun woning. Bij de aanbidding worden keuzemogelijkheden geboden.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Brief acceptatie keuzemogelijkheden	Conform de norm	7,0	Naar nieuwe huurder wordt een brief gestuurd waarin het volgende is aangegeven: Zoals u weet, worden er nog verbeteringen in uw woning aangebracht. Hierbij heeft u een aantal keuzes zodat u naar uw zin kunt gaan wonen. De medewerkers van Ons Huis extra geven u graag advies. Binnenkort maken zij met u een afspraak.
Het aandeel sociale huurwoningen moet op peil blijven	2010-2020	SVB 2010-2020	SVB 2010-2020	Conform de norm	7,0	Bij de uitvoering van de strategieën - gerekend met een mutatiegraad van 5% voor de laagbouw en 10% voor gestapelde woningen - heeft Ons Huis straks een verdeling van 92% sociale huur en 8% vrije sector. Kanttekening daarbij is dat het aandeel <548 afneemt van 89% naar 66% en het aandeel 548-647 toeneemt van 8 naar 25%. Er vindt daardoor een verschuiving naar de 'duurdere' sociale woningen plaats.

Bevorderen van doorstroming door ieder jaar alle mensen, die 7 jaar in hun huidige woning wonen gestructureerd aan te schrijven en bieden hen Woonadvies aan.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012				
5% van de (toekomstige) huurders, die de mogelijkheid van Koopgarant krijgt maakt gebruik van deze mogelijkheid.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012				
Bevorderen van keuzevrijheid en eigen woningbezit van huurders door in 2010 een 'van huur-naar-koop'-arrangement te ontwikkelen voor nieuwe huurders en door jaarlijks de zittende huurders op deze mogelijkheid te wijzen.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012				
Aantrekkelijke financiële arrangementen aanbieden waarbij het kopersrisico gedempt wordt en waarmee potentiële kopers 'verleid' worden om te kopen	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012				
Doorstroom bevorderen door schief betalen aan te pakken (bv Huur op Maat) en nieuw bouw voor de doorstroom te realiseren)	2010-2010	SVB 2010-2020				
Verkoop van 25 woningen per jaar	2010-2010	SVB 2010-2020				

Betaalbaarheid

SEV: Het voeren van een gericht prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen

Ons Huis: Ons Huis kiest voor een breed aanbod in huur- en koopwoningen. De prijs van woningen dient te passen bij de geboden woonkwaliteit. Daarbij moeten voldoende woningen betaalbaar blijven voor mensen met lage inkomens. Daarbij wordt niet alleen gelet op huurprijs, maar ook op energielasten. In het bouwtechnisch onderhoud van de woningen wordt gewaarborgd dat minimaal wordt voldaan aan de kwaliteit(bouw)voorschriften die geldend waren in het bouwjaar. Nieuwe wettelijke verplichtingen worden verwerkt in het onderhoudsbeleid, evenals verhoogde eigen kwaliteitseisen. Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen woningtypes of tussen goedkope en duurdere woningen.

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Ons Huis hanteert een maximale huurverhoging ter hoogte van de inflatie. In begroting 2008: 1,75%, 2009: 2,25%, 2010: 1,0%, 2011: 1,0%.	2008-2012	Huurbeleid 2008, Huurbeleid 2010	Zie jaarverslagen en voor toekomst meerjaren begroting	Conform de norm	7,0	De jaarlijkse huurverhoging beperkt zich tot de inflatie in 2008 en 2009. MJB 2010-2019 worden de volgende huurverhogingen ingerekend: 2010: 1.0%, 2011: 1.0%, 2012-2019: 3.25% (zijnde inflatie + 1%)
Ons Huis hanteert, bij mutatie, streefhuren voor woningen: - 74% (2008) ,80% (2010) van de maximale huurprijs bij sociale huur - 84% (2008) , 90% (2010) van de maximale huurprijs bij vrije sector huur - Indien vanwege het voornemen tot herstructurering besloten is het gewenste kwaliteitsniveau niet te realiseren, geldt 70% van de maximale huurprijs als streefhuur	2008-2010	Huurbeleid 2008, Huurbeleid 2010	Jaarverslag 2008 en 2009, Voorbeelden van streefhuren in herstructureringscomplexen	Conform de norm	7,0	Vrije sector: 2008: In aangewezen complexen wordt de huurprijs bij mutatie verhoogd tot boven de aftoppingsgrens voor meerpersoons huishoudens. Uitgangspunt is 84% van de maximaal redelijke huurprijs. 2009: In aangewezen complexen de huurprijs bij mutatie verhogen tot boven de beheersbaarheidsgrens. Uitgangspunt is 90% van de maximaal redelijke huurprijs. Sociale huur 2008: In de sociale huur wordt een percentage van 74% redelijk gehanteerd 2009: In de sociale huur wordt een percentage van 80% redelijk gehanteerd Deze streefhuren zijn per woning opgenomen in een primair automatiseringssysteem Ons Huis heeft in haar primair systeem van woningen gelabeld als verhuurcomplex 70%. Dit zijn de woningen die geherstructureerd worden.
Door middel van de jaarlijkse huurverhoging wordt de huur zo dicht mogelijk bij de streefhuur (= gewenste prijs) gebracht. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de maximale toegestane gemiddelde huursom (maximale huurprijsnorm	2009	Memo huurbeleid Ons Huis 2009, versie 3.0	Zie jaarverslagen	Conform de norm	7,0	Differentiatie in huurprijs is voor het laatst toegepast in 2006; daarna is door de geringe toegestane huurverhoging (inlatievolgend) een voor alle woningen gelijk percentage toegepast. Vanaf dat moment wordt streefhuur gerealiseerd bij mutatie. De jaarlijkse huurverhoging beperkt zich tot de inflatie
Besluit om vanaf 2009 de helft van de nieuwbouw woningen te beprizen op de bereikbaarheidsgrens huurtoeslag (€ 631,73, prijspeil 1 juli 2008). De andere helft van de nieuwbouw woningen blijft beschikbaar voor de doelgroepen van beleid door een huurprijskorting te verlenen tot aan de aftoppingsgrens van de betreffende doelgroep.	2009	Memo huurbeleid Ons Huis 2009, versie 3.0	Jaarverslag 2009 Overzicht huurprijzen	Conform de norm	7,0	De huurprijskorting is niet toegepast. In nieuwbouw sociale huur is alleen in 2010 de Vlindertuin toegevoegd, met een kale huur van €612. Aftoppen bleek niet nodig gezien de kale huurprijs en de woonlastenbenadering met lage energielasten. Op grond daarvan is de afweging gemaakt dat er geen huurprijskorting nodig was om de bereikbaarheid te borgen.
De huurprijs van nieuwbouw woningen bestemd voor de doelgroep ligt onder de huurtoeslaggrens	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Overzicht huurprijzen	Conform de norm	7,0	In sociale huur is Vlindertuin het enige project dat in 2010 wordt opgeleverd. De kale huur is €612 en de bruto huur € 620,49. Dit is onder de huurgrens van € 647,53 zoals vastgesteld door het ministerie van VROM. Uitgegaan wordt van de kale grens.
Betaalbare koopwoningen, vrije sector huur, KoopGarant en Te Woonarrangementen voor de middeninkomens.	2010-2020	SVB 2010-2020				

Bouw van 160 nieuwe huurwoningen met een huurprijs onder de maximale huurgrens van de huurtoeslag: * De Witte Wolken 13 * Vellertheuvel 100 * Kanaalzone 26 * Zonnetuin 21	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Zie overzicht huurwoningen (bijgaand) en rapportage projecten OH	Op dit moment kan geen inschatting van de realisatie worden gedaan		<p>* Witte Wolken: in juni 2009 is gestart met de bouw van. De verwachte oplevering is eind 2010. De 13 sociale huurappartementen zijn verhuurd.</p> <p>* Vellertheuvel is in september 2010 opgeleverd. Alle 99 huurwoningen zijn verhuurd.</p> <p>* Kanaalzone: op basis van de marktstandigheden is besloten het project nogmaals te beschouwen. Resultaat is een gewijzigde aanpak waarbij in de gewijzigde plannen wordt ingezet op meer gongebonden woningen, meer huurwoningen en wordt meer tijd ingeruimd om woningen op de markt af te zetten. Tevens is woningcorporatie De Goede Woning uitgestapt. Ons Huis gaat samen met Woonmensen een VOF aan voor het project. Het project bevindt zich op dit moment in de programmafase.</p> <p>* Het bestemmingsplan van de gemeente wordt pas in 2012 goedgekeurd. In de planning is voornamelijk opgenomen dat het project nov 2012 wordt gerealiseerd. Voor Kanaalzone en Zonnetuin moeten nog een aantal stappen genomen worden. Financieel heeft Ons Huis de benodigde middelen, de hobbels zitten in keuzes die gemaakt moeten worden, terugtrekken van de Goede Woning (Kanaalzone), eventuele bezwaren en bestemmingsplan problematiek (Zonnetuin).</p>
Bouw van 700 koopwoningen waarvan 542 woningen in het goedkoop/middensegment	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Overzicht koopwoningen, rapportage projecten OH ontwikkeling vastgoed	Aandachtspunt	5,0	Voor de periode 2010-2012 zijn 528 woningen ingepland en gedeeltelijk gerealiseerd. Van deze woningen bevinden zich er 499 in de categorieën sociale koop, goedkoop en middelduur.
Realisatie van minimaal 40 woningen via CPO: * Zonentree 20 * Simonse 4 * Eigenwijk 9	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Overeenkomst pog Simonse, achtervangovereenkomst pog Zonentree	Conform de norm	7,0	Bij Zonentree, Simonse en Eigenwijk beperkt de bijdrage van Ons Huis zich tot achtervang bij uitbreiden van een deelnemer. Met betreffende groepen zijn overeenkomsten gesloten.
BDG						
Ombouw van appartementengebouw Berkenhove ism Atlant Zorggroep	2004-2009	Beleidsplan 2004-2009	Jaarverslag 2009	Conform de norm	7,0	In 2009 zijn 132 appartementen in seniorencomplex Berkenhove geschikt gemaakt voor het leveren van zorg. Dit is het sluitstuk van een verbouwing die in 2008 begon met de realisatie van een kleine verpleegafdeling voor intensieve zorg op de plaats van 3 laagbouw woningen en 4 appartementen. Bovendien zijn een grand café, activiteitenruimten en bedrijfsruimten voor Atlant Zorggroep gerealiseerd. In 2010 vinden nog enkele afrondende werkzaamheden plaats en zal de buitenruimte worden ingericht. De Atlant Zorggroep zal in 50 woningen intramurale zorg leveren aan geïndiceerde bewoners.
Nieuw bouw aan de Europaweg/Hoge Dries ism Atlant Zorggroep (Graanhof)	2004-2009	Beleidsplan 2004-2009	Jaarverslag 2008	Conform de norm	7,0	In de wijk de Heeze leverde Ons Huis in 2008 het woongebouw 'De Graanhof' op, eerder bekend onder de naam Hoge Dries. Naast 30 zelfstandige appartementen voor ouderen bevat het complex 16 wooneenheden voor verstandelijke beperkte cliënten van de stichting 's Heerenloo. Ook bevat het gebouw een (bedrijfs)ruimte voor dagbehandeling voor deze doelgroep.
Van de nieuw bouw (sociale huur) is in principe (referentie prestatieafspraken) 10% bestemd voor zorg- en begeleidingsbehoevende.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Jaarverslag 2008	Conform de norm	7,0	Ons Huis levert in diverse nieuw bouw projecten een combinatie van zorgappartementen en reguliere woningen op. Voorbeelden hiervan zijn: de Graanhof en Vellertzoom voor 's Heerenloo. In planning is het Haven Centrum voor Atlant Zorggroep
Haalbaarheidsonderzoek short stay in binnenstad	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Concept notitie verkenning short stay	Conform de norm	7,0	Een short stay facility in Apeldoorn hangt al jaren 'in de lucht'. De gemeente, de gezamenlijke corporaties en Ons Huis zelf spelen al een tijd met het idee. Nu Ons Huis in het Haven Centrum sociale huurappartementen gaat ontwikkelen op een bijzondere plek (pal in het centrum, direct naast Omnizorg) is de optie van short stay weer actueel. Er is een notitie opgesteld door Ons Huis waarin wordt aangegeven wat het concept is, wat de vraag is en wat dit voor conclusies oplevert. De voorlopige conclusie is dat de haalbaarheid van short stay niet overtuigend is.

Stedelijke vernieuwing

Het aanpassen van (delen van) wijken en buurten door renovatie, sloop en vervangende nieuwbouw

	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Herstructurering Kanaalzone. Ons Huis is betrokken bij diverse deelprojecten (w oonfabriek II, buiscar, vlek I en veldhuis)	2003-2010	Prestatieafspraken Apeldoorn (2003-2010)	Rapportage OH ontwikkeling Vastgoed dd 30 juni 2010	Wordt met vertraging gerealiseerd	7,0	In 2008 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen provincie, gemeenten en de drie corporaties in het stedelijk gebied van Apeldoorn om de herstructurering mogelijk te maken. Eind 2009 bleek dat het plan moest veranderen vanwege de situatie op de woningmarkt. Na een moeizaam (oa door tegenstrijdige belangen) en intensief overleg hebben de partijen elkaar kunnen vinden en inmiddels is er een aangepast plan. Het nieuwe plan telt minder woningen. Ook zitten er meer goedkopere woningen in het plan. De ruim 250 woningen zijn een mix van huur- en koopwoningen in de sociale en vrije sector. De verwachting is dat in 2011 kan worden gestart met de bouw.
Sloop/herstructurering van 870 woningen Zevenhuizen. Sloop van 5 van de zes huurflats om plaats te maken voor het podium. Een plan met overwegend grondgebonden koopwoningen en een compleet gerenoveerde zesde flat. De herstructurering had als doel: 1. meer differentiatie in het woningaanbod 2. stedenbouw kundige kwaliteit toevoegen 3. Proberen om mensen die in sociaal en maatschappelijk opzicht in een isolement dreigen te geraken in staat stellen om weer aan te haken.	2004-2014	Beleidsplan 2004-2008, Hoogbouw komt voor de val, 2009 NOCTURNE/PRELUNE een prachtige koekoeksjong 2008	Jaarverslag 2008 en 2009, Hoogbouw komt voor de val, 2009	Bijzondere prestatie	8,0	De doelstelling betreft de sloop van complex 11: 644 woningen; ingepland voor 2011-2013: sloop complex 7HB (88 appartementen en complex 68 (15 seniorenwoningen) Van de 644 woningen in Tannhauser zijn er 544 gesloopt, hiervoor in de plaats komt het nieuwe bouwproject 't Podium. Verder zijn in 2008 7 woningen van complex Berkenhove (139 woningen voor senioren) uit exploitatie genomen. Op de plaats van de woningen wordt een verpleegunit gebouwd ten behoeve van de Atlant Zorggroep. Ons Huis heeft op dit moment dus ongeveer 650 woningen gesloopt en is bezig met de herstructurering van het Podium. De verwachting is dat de doelstelling gerealiseerd zal worden. Boven de norm vanwege grootschaligheid, planning wordt gehaald en samenwerkingende partijen zijn tevreden. Na herstructurering waren in de flat Tannhauser 100 sociale huurappartementen beschikbaar. De overige flats hebben plaats gemaakt voor het Podium: 300 koopwoningen, 10 huurappartementen en negen zorgwoningen. Hiermee is in vergelijking met voorheen (enkel hooggestapelde sociale huur) meer differentiatie aangebracht. Belanghebbenden zijn unaniem positief over de aanpak van Ons Huis. Er is een intensief sociaal traject ingezet waarbij alle bewoners zijn bezocht middels een achter de voordeur aanpak. Tevens heeft Ons Huis maatregelen ingezet om te voorkomen dat problemen zich naar andere delen van de stad verplaatsten (omdat de bewoners veelal naar elders vertrokken). Maatregelen waren gericht op mensen op hun nieuwe plek een goede start te bieden. Dit is onder andere gedaan door de aanpak Helmond actief die is gericht op het toeleiden van mensen naar betaald werk.
Een integrale stedenbouw kundige en volkshuisvestelijke aanpak vastgelegd in een wijkontwikkelingsplan (WOK) waarin gemeente en Ons Huis samen optrekken	2009	Hoogbouw komt voor de val, 2009	WOK Zevenhuizen	Conform de norm	7,0	Het Wijkontwikkelingsplan Zevenhuizen (WOP) schetst een toekomstbeeld voor de wijk Zevenhuizen. De visie op de gewenste ontwikkeling van de wijk vormt een integratie- en toetsingskader voor toekomstige verbetering- en herstructureringsmaatregelen in Zevenhuizen. Naast deze visie bevat het WOP ook een uitvoeringsprogramma. Het WOP is gebaseerd op een uitgebreide inventarisatie en wijkanalyse. Het WOP is voorbereid vanuit een projectgroep-beleidsgroep organisatie. Ons Huis neemt samen met de andere corporaties uit Apeldoorn, de politie, stichting WELZIJNSWERK, de wijkraden en de gemeente Apeldoorn zitting in de projectgroep.
Spartahof: 58 patiobungalows	2010	Rapportage OH ontwikkeling Vastgoed dd 30 juni 2010	Rapportage OH ontwikkeling Vastgoed dd 30 juni 2010	Geen zicht op realisatie aangepaste doelstelling		Er zijn tot nu toe nog geen woningen verkocht. Deze woningen waren nog niet gerealiseerd maar enkel op tekening gereed. Door het gebrek aan verkopen wordt het oorspronkelijke plan heroverwogen en zijn nieuwe plannen ontwikkeld. Het project bevat nu 40 kavels die conform de wensen van de toekomstige bewoners ingevuld kunnen worden binnen gestelde kader. Oplevering is gepland in 2013.
Sparta Luce (60 appartementen: 45 koop en 15 vrije sector huur)	2011	Jaarverslag 2009	Rapportage OH ontwikkeling Vastgoed dd 30 juni 2010	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0	In 2009 heeft de RvC goedkeuring verleend aan de eerste fase bouw van het appartementencomplex Sparta Luce. In de planning is het project met een realisatiedatum van 2011 opgenomen. Door marktomstandigheden en de tegenvallende verkopen zijn de 60 koopappartementen vooralsnog gesplitst in 45 koop- en 15 huurappartementen. In december 2009 is gestart met de bouw.

Energie en duurzaamheid

SEV: Het toepassen van maatregelen gericht op energiebewust en duurzaam bouwen en wonen

Ons Huis: Ons Huis verricht een extra inspanning om het energiegebruik en daarmee van de uitstoot van CO2 te beperken. Dat is goed voor ons milieu en de woonlasten van onze huurders en kopers. Ons Huis wil de komende drie jaar het gebruik van (fossiele) energie verminderen.

	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Gebruik van nieuwe energieleverende systemen, waardoor minder beslag wordt gelegd op fossiele brandstoffen en de uitstoot van CO2 wordt teruggebracht.	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2009, Notitie aanvalsplan energiebesparing	Conform de norm	7,0	Bij vervanging wordt gestreefd naar toepassing van vernieuwende en duurzame materialen, die veelal een meerwaarde hebben ten opzichte van de oude onderdelen. Energiebesparing speelt daarbij een belangrijke rol. In 2009 zijn bij verschillende complexe energiebesparende maatregelen genomen. Zo zijn gevelbeplating en de gevelpielen vervangen waarmee het isolatiepakket is verhoogd, zijn nieuwe dakisolatie aangebracht, verbeterde vloerisolatie aangebracht, bij mutaties worden de woningen voorzien van dubbelglas als deze in de desbetreffende woningen nog niet aanwezig is. In de meerjarenbegroting tot en met 2019 is rekening gehouden met een investeringsbudget ten behoeve van energiebesparende maatregelen van ruim € 700.000,- per jaar (prijspeil 2010) waarmee naar verwachting maatregelen kunnen worden genomen waarmee in de totale voorraad een beperking van CO2 uitstoot kan worden bereikt van circa 16,7 % ten opzichte van het niveau van 2007
Gebruik van zonne-energie door de plaatsing van zonnecollectoren	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Notitie aanvalsplan energiebesparing	Conform de norm	7,0	Zonneboilers zullen worden geplaatst in daarvoor geschikte laagbouw woningen. Deze maatregel zal worden aangeboden aan zittende huurders (vraaggestuurd). De woningen die bij mutatie nog niet voorzien zijn van een zonneboiler zullen er alsnog een krijgen. Alle woningen van Ons Huis in de nieuwbouw wijken Woudhuis en Osseveld Oost hebben zonneboilers
In de komende tien jaar zal jaarlijks € 1 miljoen worden besteed aan maatregelen die tot verbetering van de "energieprestatie" van het bezit leiden. Het doel is dat woningen binnen 10 jaar minimaal aan een energielabel C voldoen (in 2018)	2009-2019	Beleidsvisie wonen met plezier	Notitie aanvalsplan energiebesparing	Conform de norm	7,0	Ons Huis heeft in kaart gebracht welke besparingen gedaan moeten worden om alle woningen minimaal op het niveau van energielabel C te brengen. Daaraan zijn maatregelen gekoppeld om deze besparingen te kunnen realiseren. In de meerjarenplanning zijn reeds een aantal complexe aangewezen om energiebesparende maatregelen toe te passen. Deze maatregelen zullen naar verwachting van Ons Huis niet in alle gevallen leiden tot een woning met energielabel C. Hiervoor zijn aanvullende maatregelen noodzakelijk. Per complex zal daarom worden beschouwd welke aanvullende maatregelen kunnen bijdragen aan het behalen van de doelstelling.
Woningen worden voorzien van energielabels.	2010	Operationeel plan 2010-2012	Offertes energielabels	Wordt naar verwachting volgens doelstelling	7,0	Het voornemen is om in het eerste kwartaal van 2010 alle woningen opnieuw te certificeren volgens de huidige geldende energielabels. Met de resultaten die hieruit volgen wordt in september 2010 de voortgang meten. De status op dit moment is dat er nog geen opdracht verleend is, wel zijn offertes opgevraagd.
Woningen beter isoleren, zonneboilers en energiebesparende verwarmingsinstallaties plaatsen.	2010	Operationeel plan 2010-2012	Notitie aanvalsplan energiebesparing	Conform de norm	7,0	In het energiebesparingsplan van Ons Huis zijn diverse maatregelen genoemd om energie te besparen. Deze zijn: vloerisolatie, dakisolatie, HR++ glas, zonneboilers en HR-ketels
De komende 3 jaar wordt een integraal woonlastenbeleid ontwikkeld en geïmplementeerd. Huurprijs en energielast zijn in samenhang uitgangspunt voor dit beleid. Daarmee worden de kosten van het wonen inzichtelijk voor de klanten. Dit project start nadat de energielabel beschikbaar zijn.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012, SVB 2010-2012				Nog in ontwikkeling na uitvoering van het labelen van het bezit

Eind 2012 wordt alleen groene stroom en groen gas voor algemene installaties in de complexen gebruikt. Daarvoor worden nieuwe contracten met leveranciers afgesloten.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Groene energie overeenkomst	Conform de norm	7,0	Ons Huis heeft een overeenkomst met Electrabel afgesloten voor de levering van GasNeutraal en groene elektriciteit voor de periode 2010-2012.
Minimaal één proefproject afronden met toepassing van duurzame energie in de bestaande woningvoorraad. Doel is om scenario's te ontwikkelen om duurzame vormen van energieopwekking toe te passen.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Brief HR-e ketels aan bewoners	Conform de norm	7,0	Plaatsen HR-e ketels in complex 80 (33 woningen) en complex 81 (58 woningen). Aan de bewoners is een brief gestuurd waarin is aangegeven dat Ons Huis de C.V.-ketel in de woning laat vervangen door een nieuw soort ketel, de Remeha HR-e ketel. De ketel zorgt niet alleen voor warmte en warm water, maar hij wekt ook elektriciteit op.
In samenwerking met partners als het Natuurhuis in Apeldoorn (Sta@rt) en de Kaardebol in Zutphen worden minimaal twee programma's opgezet om zuinig energiegedrag bij bewoners te stimuleren.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Nog in ontwikkeling	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0	De genoemde projecten zijn nog in ontwikkeling. Wel heeft Ons Huis, naast de technische maatregelen die de komende jaren worden doorgevoerd, al ingezet op het bewonersgedrag met betrekking tot energiebesparing. Een eerste aanzet hiervoor is het project 'Beter Peter'. Dit initiatief van WoonEnergie en Milieu Centraal helpt huurders zelf te besparen op hun energiekosten zonder dat daar investeringen voor nodig zijn. Het doel van dit project is 10% op de energiekosten te besparen.
Nieuw bouw woningen hebben minimaal energielabel A	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Toelichting Ons Huis	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0	Ons Huis heeft dit in het nieuw bouw bestek doorgevoerd bij de eisen van dubbel glas, dak en spouwisolatie enz. Bij elk project wordt een EPC berekening gemaakt, die echter niet 1 op 1 om te zetten naar een energielabel. Volgens projectontwikkeling halen we gemakkelijk label A met onze (en gemeentelijke) eisen.

Leefbaarheid

SEV: *Het bijdragen aan een leefbare (schoon, heel en veilig) woonomgeving door investeringen in de wijk of buurt*

Ons Huis: *Ons Huis investeert in de fysieke en sociale leefbaarheid in buurten en wijken. Gestreefd wordt naar een afgestemde aanpak met andere uitvoerende instanties. Variatie in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu bieden garantie voor krachtige buurten en wijken, ook op langere termijn.*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Inzet van huismeesters en buurtconciërges bij diverse wooncomplexen die toezien op orde en netheid	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2008 en 2009	Conform de norm	7,0	Ons Huis heeft vier huismeesters in dienst die zich mede inzetten voor de veiligheid en leefbaarheid.
Individuele begeleiding van huurders bij huurschuld en overlastsituaties	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2009	Conform de norm	7,0	Ons Huis bemiddelt actief bij huurschuld en overlastsituaties. Dit in het kader van sociaal maatschappelijke begeleiding van huurders. In 2009 zijn in totaal 162 begeleidingen uitgevoerd (2008: 154). Afhankelijk van de aard van de problematiek werkt Ons Huis bij de bemiddeling samen met hulpverleningsinstellingen, politie, de Gemeentelijke Sociale Dienst en de Stadsbank in Apeldoorn.
Laatste kans beleid voor notoire wanbetalers en/of overlastveroorzakers waarmee, zonder jaar geclausuleerd, gerechtelijke woninguitzetting kan worden voorkomen	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2009	Conform de norm	7,0	De corporaties die samenwerken in Woonkeus Stedendriehoek formuleerden een laatste kans beleid. Dit beleid richt zich op het zoveel mogelijk voorkomen van overlast en uitzettingen als gevolg van huurschuld. In 2009 tekenden 17 huishoudens een laatste kanscontract. Eind 2009 hadden 44 huurders een laatste kanscontract (in 2008: 38).
Jaarlijks komt een buurt of wijk, al dan niet in de omgeving van het eigen bezit, in aanmerking voor een kunstobject. Hiertoe is een kunstfonds ingesteld. Een hoogwaardige, externe kunstcommissie adviseert.	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Brief instellen kunstfonds Kunstwerk in de Heeze	Conform de norm	7,0	Als geschenk voor de terugtrekkende adjunct-directeur van Ons Huis is er een Ons Huis fonds 'Kunst in de openbare ruimte' beschikbaar gesteld. De aftredende directeur heeft de opdracht gekregen om de komende vijf jaar kunstprojecten te realiseren in de openbare ruimte en gebouwde omgeving van Apeldoorn en/of Zutphen. Ons Huis voedt het fonds met in het totaal € 150.000 door de komende vijf jaar jaarlijks € 30.000 beschikbaar te stellen. In juni 2010 is het eerste kunstwerk onthuld.
Participatie in Apeldoorn aan euzige wijkteams op stadsdeelniveau. Deelnemende partijen zijn de gemeente Apeldoorn, politie, woninginstellingen, wijkraden en woningcorporaties.		Jaarverslag 2009	Jaarverslag 2009	Conform de norm	7,0	Ons Huis participeert in de in Apeldoorn aan euzige wijkteams op stadsdeelniveau. Het deelnemen aan deze wijkteams leidt enerzijds tot beeldvorming van de leefbaarheid op stadsdeelniveau en anderzijds Woonomgeving tot mogelijkheden voor een gezamenlijke en geïntegreerde aanpak van gesignaleerde problemen. Ons Huis is nadrukkelijk betrokken bij de ontwikkeling van een Buurt Ontwikkelingsplan voor de wijk Orden waarmee in 2009 is begonnen. Uit onderzoek blijkt dat de leefbaarheid in Orden een neergaande trend vertoont. De complexen van Ons Huis in deze wijk, met name bij de hoogbouw, laten ook een aantal problemen zien. Ons Huis zal acties voor verbetering in het gebied opstellen en (laten) uitvoeren.
In elke nieuw bouw project en op basis van complexbeheerplannen worden samen met bewoners leefstijlbijeenkomsten georganiseerd	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Jaarverslag 2008 en 2009	Conform de norm	7,0	Door middel van leefstijlbijeenkomsten is inbreng van bewoners mogelijk. Ons Huis organiseerde in 2009 een kennismakingsbijeenkomst voor de huurders van het complex 'Luthershofje' te Zutphen. Bovendien waren er leefstijlbijeenkomsten bij de nieuw bouw complexen die in 2008 werden opgeleverd, namelijk Prelude/Nocturne, De Graanhof, De Keerkring, Calypsostraat en Sambastraat. In elk nieuw bouw project ook in overleg met de bewoners, met kleinere en grotere ingrepen de uitstraling en sfeer van het gebouw verder vormgeven.

<p>Per jaar worden 4 tot 5 complexen intensief geschouwd samen met de bewoners. De resultaten worden vastgelegd in een complexmonitor, eventuele maatregelen in het complexbeheerplan.</p>	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Notitie plan van aanpak monitoring, PVA individuele gesprekken 't Palet	Boven de norm	7,5	<p>Ons Huis heeft een plan van aanpak opgesteld voor het monitoren van complexen. Het monitoren van complexen is op een afgesproken moment bekijken hoe de situatie in een complex is. Je maakt een "foto" van de situatie en de sfeer in een complex. Een monitor kun je vergelijken met bijvoorbeeld een eerder gemaakte monitor, hierbij kun je kijken of een complex is verbeterd of verslechterd in bijvoorbeeld de mutatiegraad, leefbaarheid of de fysieke omgeving. De visie van Ons Huis is dat de monitor een beeld moet geven van de ervaring van de bewoner in het complex. Hoe beleeft de bewoner zijn woonomgeving, welke factoren zijn hierop van invloed?</p> <p>Alle complexen moeten eens per drie jaar worden gescand. De scan zal bestaan uit een aantal vaste onderdelen, te weten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Data analyse 2. Fysieke omgeving 3. Het gebouw 4. Sociale omgeving <p>Het voorstel is om in complex 4 't Palet "achter de voordeur gesprekken" te voeren met de bewoners (bij de bewoners thuis dus). Dit wordt gedaan met een medewerker van sociaal raadslieden en medewerkers van Ons Huis. Sociaal raadslieden hebben een uitgebreide voorzieningen check ontwikkeld, die op alle vlakken nagaat welke mogelijkheden er zijn voor een bewoner op het gebied van wonen, welzijn, zorg en/of financiën. Als dit wordt gecombineerd met de informatie, die Ons Huis graag willen weten over het wonen in 't Palet, dan kunnen twee doelen worden gediend. Aan de ene kant informatie ophalen, die nuttig is voor Ons Huis in het kader van onze toekomstvisie voor het complex. Aan de andere kant kunnen individuele bewoners worden ondersteund. De gesprekken zijn gepland voor oktober en november 2010.</p>
<p>Forse investeringen leefbaarheidsprojecten in de wijken waar OH bezit heeft. Dit wordt gedaan door fysieke en/of sociale maatregelen uit te voeren.</p>	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Budget leefbaarheid in (meerjaren)begroting	Conform de norm	7,0	<p>Ons Huis investeert in leefbaarheid. Dit doet zij via onderhoudsuitgaven en via overige uitgaven. Het deel leefbaarheid dat in de onderhoudsuitgaven is opgenomen wordt niet uitgesplitst in de jaarrekening. Derhalve kunnen wij hierover geen oordeel vellen tov de begroting waarin dit wel is uitgesplitst. Voor het aandeel leefbaarheid dat wordt gepresenteerd onder de overige bedrijfslasten kunnen wij wel een vergelijk maken tussen de uitgaven leefbaarheid in de jaarrekening (2008 en 2009) en hetgeen is opgenomen in de begroting.</p> <p>In 2008 en 2009 is in de jaarrekening €240.000 en €217.000 opgenomen als uitgaven leefbaarheid gepresenteerd onder de overige bedrijfslasten. Deze uitgaven in de begroting (zijnde leefbaarheid onder de overige bedrijfslasten) voor 2010-2012 liggen tussen de 350.000-400.000. Dit is een stijging van bijna 50%. Dus op dat gebied kun je concluderen dat er meer budget beschikbaar is gesteld. Kanttekening hierbij is dat het kan dat budget voor leefbaarheid in 2008-2009 hoger lag dan werkelijk is uitgegeven. Hier is geen zicht op</p>
<p>Beperken van het aantal uithuiszettingen: een daling ten opzichte van het jaar 2009.</p>	2010	Operationeel plan 2010-2012				

Bijzondere doelgroepen

SEV: Het voeren van een gericht beleid voor bijzondere doelgroepen (zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders of verslaafden) om hen van huisvesting te voorzien

Ons Huis: Ouderen vormen een speciale doelgroep voor Ons Huis. Ook voor ouderen wil Ons Huis een variatie bieden in prijs, verschijningsvorm en woonmilieu. Enerzijds door het zelfstandig blijven wonen in de huidige woning mogelijk te maken, anderzijds door een op het strategisch voorraadbeleid passend aanbod aan seniorenwoningen en woonzorgconcepten, waarin 24-uurszorg tot de mogelijkheden behoort.

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Samenwerking met Atlant Zorggroep om vanuit een integrale benadering tot nieuwe woonzorg-concepten te komen	2004-2012	Beleidsplan 2004-2009 Wonen met plezier 2009-2012	Jaarverslag 2008 en 2009	Conform de norm	7,0	Samen met Atlant is in 2008 de Graanhof gerealiseerd. In de wijk de Heeze leverde Ons Huis in 2008 het woongebouw 'De Graanhof' op. Naast 30 zelfstandige appartementen voor ouderen bevat het complex 16 wooneenheden voor verstandelijke beperkte cliënten van de stichting 's Heerenloo. Ook bevat het gebouw een (bedrijfs)ruimte voor dagbehandeling voor deze doelgroep. In het woongebouw was ook woonruimte bestemd voor cliënten van de Atlant Zorggroep. Uiteindelijk bleek de exploitatie financieel niet haalbaar voor deze instelling en beperkte de Zorggroep zich tot het huren van een ontmoetingsruimte en een (bedrijfs)ruimte voor dagbehandeling. Voor het gedeelte, bestemd voor woonruimte, betaalde men een afkoopsom. Ons Huis zoekt naar een passende, gewijzigde bestemming. In 2009 is het ouderencomplex 'Berkenhove' verbouwd. Er is € 11 miljoen geïnvesteerd. De 132 appartementen zijn geschikt gemaakt voor het leveren van zorg, ook is er een verpleegafdeling 'kleinschalig wonen' voor 18 cliënten gerealiseerd alsmede een ontmoetingsruimte/restaurant met zorginfrastructuur voor het gehele gebouw.
Jaarlijks 40 bestaande huurwoningen ter beschikking stellen voor begeleidings- en zorgbehoevenden (geen ouderen)	2004-2012	Beleidsplan 2004-2009 / Operationeel plan 2010-2012 / Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2008 en 2009	Bijzondere prestatie	8,0	In Apeldoorn zijn gestructureerde afspraken gemaakt met een aantal zorginstellingen voor de huisvesting van cliënten van deze instellingen in het kader van extramuliseren van de zorg. Jaarlijks leveren corporaties een aantal vooraf gesproken woningen ten behoeve van deze doelgroep. Ook met de maatschappelijke opvang in Zutphen zijn afspraken gemaakt. Daarnaast zijn met de stichting Humanitas en Passarel afspraken gemaakt over het huisvesten van mensen met een beperking. Ook de huisvesting van statushouders valt onder deze doelstelling. Dit leidt tot de volgende aantallen: 2008: 55 woningen 2009: 42 woningen
Het aanbod van seniorenwoningen uitbreiden door nieuwbouw of aanpassingen in de bestaande voorraad	2004-2013	SVB 2004-2013	SVB 2010-2020, jaarverslag 2008 en 2009			Ons Huis heeft in haar nieuwe SVB inmiddels aangegeven dat ze geen voorstander is om op dit moment al een groot aantal woningen specifiek als ouderwoning te bouwen en alleen woningen voor senioren te labelen als dit meer waarde oplevert. Wel houdt ze bij haar bouwprogramma rekening met de toekomstige vraag, afhankelijk van de locatie. Het aantal seniorenwoningen waar Ons Huis over beschikt is als volgt: 2008: 1455 (396 grondgebonden, 1059 appartementen) 2009: 1381 (400 grondgebonden, 981 appartementen) Het aantal seniorenwoningen neemt dus af.
Ontwikkeling van woonzorg-concepten, waarin 24-uurszorg tot de mogelijkheden behoort. Dit wordt in Apeldoorn en Zutphen samen met zorginstellingen gedaan.	2009-2012	Operationeel plan 2010-2012 / Beleidsvisie wonen met plezier				Ons Huis heeft een samenwerkingsovereenkomst met Atlant. Hierin is onder andere opgenomen dat partijen samenwerken aan verbreding/verdieping van het woonzorgconcept. In Zutphen is een samenwerking met Sutfene. Beide partijen hebben echter nog geen overeenstemming bereikt over de invulling van afspraken die eerder zijn gemaakt met de rechtsvoorganger van Sutfene. Ons Huis heeft al wel een aantal scenario's benoemd ten aanzien van de wijze waarop het zorgtehuis kan worden geëxploiteerd. Ook de levering van zorgconcepten is onderdeel van de scenario's. PwC kan op dit moment nog niet toetsen op welke manier in Zutphen invulling kan worden gegeven aan de woonzorg-concepten omdat Ons Huis eerst overeenstemming met Sutfene moet bereiken.

Nieuw bouw woningen bestemd voor ouderen hebben alle vertrekken op 1 w onlaag, geen drempels, brede deuren, comfortabel sanitair, veilige en beveiligde entreevoorzieningen. Het Woonkeur-min label wordt gehanteerd	2009-2012	Operationeel plan 2010-2012 / Beleidsvisie w onen met plezier				Ons Huis heeft in haar nieuwe SVB inmiddels aangegeven dat ze geen voorstander is om op dit moment al een groot aantal woningen specifiek als ouderenwoning te bouwen en alleen woningen voor senioren te labelen als dit meer waarde oplevert. Wel houdt ze bij haar bouwprogramma rekening met de toekomstige vraag, afhankelijk van de locatie.
Inventarisatie van de toegankelijkheid van alle woningen en voor ouderen en opstellen van een uitvoeringsplan om de toegankelijkheid te verbeteren.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012				Nog geen zicht op realisatie
Senioren worden gewezen op doorstroombmogelijkheden dmv Woonadvies. Jaarlijks worden alle huurders die de leeftijd van 70 jaar bereiken aangeschreven.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Plot woonadvies 2009	Conform de norm	7,0	In 2009 is begonnen met het aanschrijven van huurders van in eerste instantie de groep 55+ en daarna ook de groep 65+. Hierin werden afwegingen tussen huur en koop omschreven alsmede de wens om zo lang mogelijk in de woning te blijven wonen. Een week na het versturen van de brief is telefonisch contact gezocht. De huurders van Ons Huis bleken ontvankelijker dan de niet-huurders. Echter ook huurders bleken geen behoefte te hebben aan een Woonadvies omdat men dergelijke beslissingen op de lange baan schoof. Ook de vermelding van de kosten zorgde voor onduidelijkheid. Ons Huis heeft besloten om verder te gaan met de aanpak maar met een andere insteek. Huurders worden niet rechtstreeks benaderd maar bv via de huurderskrant gewezen op de mogelijkheden om woonadvies in te winnen.
Door keuzeservice te bieden, worden woningen op maat gemaakt voor ouderen zodat ze zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Elk jaar worden alle huurders hiervan op de hoogte gebracht.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Huurderskrant april 2010	Bijzondere prestatie	8,0	Ons Huis voert de WMO-aanpassingen voor haar huurders uit maar zorgt er ook voor dat huurders voor relatief eenvoudige aanpassingen in de woning niet meer naar het Zorgloket van de gemeente hoeven, maar rechtstreeks een aanvraag kunnen indienen bij Ons Huis.

Participatie

SEV: Het betrekken van huurders/bewoners bij het vormgeven en realiseren van beleid

Ons Huis: Primair richt Ons Huis zich op zeggenschap van haar klanten door het bieden van keuzevrijheid met betrekking tot hun woning en de inrichting daarvan. Daarnaast wordt aan klanten de mogelijkheid geboden mee te praten over de inrichting en gebruik van hun woonomgeving, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan aantrekkelijke wijken.

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Ondersteunen huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed	2008-2011	Toelichting Ons Huis	Jaarverslag 2008 en 2008	Boven de norm	7,5	<p>* Met het bestuur en de leden van Ons Woongoed besprak Ons Huis onder meer zaken als de jaarlijkse huurverhoging, de bewonersparticipatie en het planmatig onderhoud voor 2009. De leden van de huurderbelangenvereniging ontvangen twee à driemaal per jaar de huurderskrant Ons Woongoed.</p> <p>* Twee leden van de Raad van Toezicht worden benoemd op voordracht van de huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed.</p> <p>* Ieder jaar heeft een delegatie van de Raad van Toezicht een gesprek met het bestuur van de huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed.</p> <p>* Woongoed zelf geeft aan dat er sprake is van een goede samenwerking. Zij ontvangt gevraagd en ongevraagd informatie, krijgt personele ondersteuning van Ons Huis daar waar nodig (bv secretariaat) en ontvangt financiële bijdragen waarvoor ze in staat is cursussen en bijscholing te volgen.</p>
Voor de dialoog met de samenwerking wordt door Ons Huis vanuit de stichting VSW periodiek een stakeholdersoverleg met publieke en maatschappelijke instellingen georganiseerd	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Prachtkansen, het bod van de wooncorporaties aan de Apeldoornse samenleving, Verslag conferentie prachtkansen, prachtkansen adressenlijst	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	6,0	<p>In Apeldoorn staan ruim 18.000 sociale huurwoningen, die beheerd worden door vier wooncorporaties: De Goede Woning, Ons Huis, De Woonmensen en Beter Wonen. Sinds 1985 werken de corporaties samen in de Stichting VSW. De doelstelling is gezamenlijk de opgave in de gemeente Apeldoorn te realiseren. In prachtkansen staat aangegeven dat VSW de ambitie heeft om haar huurders een leefbare en veilige woonomgeving te bieden. In 2008 hebben de corporaties gezamenlijk een conferentie georganiseerd waarbij deelnemers zich aan de hand van een monopolyspel konden verplaatsen in de rol van corporatiedirecteur en investeringen doen in thema's die in 'Prachtkansen' aan de orde komen.</p> <p>Na 2008 is geen bijeenkomst meer georganiseerd. Wel is aan de diverse partners een tussenstand aangeboden tusschen het bod aan de samenleving. Het voornemen is om dit in 2011, samen met de uitkomsten van de bezoeken bij de corporaties te bespreken met diverse stakeholders. Uit de adressenlijst blijkt dat een zeer groot aantal partijen is uitgenodigd voor de vorige conferentie: zorginstellingen, elzjinstellingen, gemeenten, dorpsraden en wijkraden.</p>
Nieuw plan voor bewonersparticipatie ontwikkelen	2010	Operationeel plan 2010-2012	Concept visie bewonersparticipatie	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	7,0	<p>Er is een concept document visie beschikbaar waarin de visie op participatie is aangegeven, welke vormen van bewonersparticipatie er zijn, wat Ons Huis met bewonersparticipatie wil bereiken, hoe men participatie wil moderniseren en op welke wijze de samenwerking vormgegeven kan worden. Dit concept plan is nog niet vastgesteld en voor aanpassingen terug gestuurd naar de betreffende afdeling.</p>
Actief bevorderen van betrokkenheid van bewoners bij de leefomgeving en het leveren van een actieve bijdrage aan het wijkoverleg op operationeel (stadsdelen) en bestuurlijk niveau.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Jaarverslag 2009, PvdA individuele gesprekken 't Palet	Conform de norm	7,0	<p>Ons Huis participeert in de in Apeldoorn aanwezige wijkteams op stadsdeelniveau. Ons Huis is nadrukkelijk betrokken bij de ontwikkeling van een Buurt Ontwikkelingsplan voor de wijk Orden waarmee in 2009 is begonnen.</p> <p>Ons Huis heeft diverse instrumenten om bewoners te consulteren en betrekken bij de planvorming omtrent leefbaarheid: enquêtes, gesprekken met bewoners waarbij hun input wordt meegenomen om plannen voor het complex en de woonomgeving te realiseren en leefstijlbijeenkomsten.</p>
Huurders worden geïnformeerd over de activiteiten van Ons Huis door 3x per jaar een OH-magazine en 2x er jaar een OH bewonersblad uit te geven	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Ons Huis magazine en bewonersblad	Conform de norm	7,0	<p>Ons Huis magazine komt drie keer per jaar uit en heeft als doel om inzicht te geven in lopende projecten, de dienstverlening van Ons Huis en het woningaanbod qua koop te etaleren. Daarnaast komt nog twee keer per jaar een bewonersblad uit.</p>

Keuzevrijheid

Ons Huis wil keuzevrijheid bieden. Keuzevrijheid vraagt om een woonaanbieder, die op vele (deel) markten thuis is. Ons Huis biedt daarom een breed scala aan woningen aan in huur en koop, goedkoop en duur en gevarieerd in verschijningsvorm. Met daarnaast een breed pakket van woongerelateerde (gemaks-)diensten.

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Cijfer	Toelichting
Mensen zoveel mogelijk kansen bieden voor eigen invulling van de woonwensen (keuzepakketten). Door middel van keuzeservice kunnen bewoners kiezen uit een breed assortiment van producten voor uitrusting en afwerking van hun woning	2004-2012	Beleidsplan 2004-2008, Beleidsvisie wonen met plezier	Folder Ons Huis eXtra woningverbetering	Bijzondere prestatie	8,0	Door middel van Ons Huis eXtra biedt Ons Huis een uitgebreide service en gemakdiensten die wonen nog aangenamer maken waaronder de mogelijkheid om de woning aan te passen naar de eigen woonwensen. Keuzeservice is een service van Ons Huis eXtra waarmee huurders persoonlijke woonwensen kunnen realiseren. De woning waarin de huurder woont of gaat wonen is uitgerust met een aantal voorzieningen. Een keuken, sanitair, hang- en sluitwerk, een bepaalde muurafwerking etc.. Om de zoveel jaar worden deze voorzieningen door Ons Huis vervangen. Daarbij wil Ons Huis rekening houden met de wensen en smaak van haar huurders
Samenwerking met een aantal partners om fullservice te kunnen bieden aan een brede groep klanten door middel van shops in a shop formule Dit alles onder een dak.	2004-2008	Beleidsplan 2004-2008	Daarom! magazine 2005 en toelichting Ons Huis	Conform de norm	7,0	In 2005 is daarom! geïntroduceerd een samenwerking tussen partners die zich bezighouden met woondiensten met als doel de klant nog beter van dienst te kunnen zijn. Ons Huis, Atlant Zorggroep, de Rabobank, De Huis makelaar en keuzecentrum waren hierin gegroepeerd en waren elke dinsdag gezamenlijk aanwezig in het kantoor van Ons Huis te Apeldoorn. Ook werden themabijeenkomsten georganiseerd. Het project is later losgelaten en vervangen door Ons Huis eXtra. Reden hiervoor was de beperkte belangstelling en dat OH voortdurend trekker was ipv dat er sprake was van een evenwichtige samenwerking. De producten en diensten van OH bleken de belangrijkste reden voor consumenten om contact op te nemen. OH heeft daarom besloten zelf invulling te geven aan een dergelijk concept en daarvoor nodig andere partijen te betrekken. Ons Huis heeft hiervoor Ons Huis eXtra en de woonwinkel opgezet.
Het begeleiden van mensen bij het maken van hun keuzes	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Folder Ons Huis eXtra woonadvies	Conform de norm	7,0	Ons Huis geeft huurders ook de mogelijkheden om een gesprek aan te gaan en woonadvies in te winnen over hun persoonlijke woonsituatie
Het aanbieden van gemakdiensten	2009-2012	Folder Ons Huis eXtra servicefonds	Folder Ons Huis eXtra servicefonds	Conform de norm	7,0	Ons Huis servicefonds: Ons Huis biedt huurders, al dan niet in samenwerking met partners, uiteenlopende gemakdiensten aan. Inclusief service op het gebied van persoonlijke zorg en welzijn, zoals maaltijdservice en personenalarmering.
Ons Huis biedt een breed scala aan woningen aan in huur en koop, goedkoop en duur en gevarieerd in verschijningsvorm	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Jaarverslag 2009, samenstelling woningbezit naar prijs en naar type. Overzicht gebouwde koopwoningen	Conform de norm	7,0	Ons Huis kent vijf huurklassen: t/m €357,57 (goedkoop) €357,57 - € 511,50 (betaalbaar) €511,50 - €548,18 (betaalbaar) meer dan €548,18 (duur) meer dan €647,53 (beheersbaarheidsgrens) Er zijn twee typen laagbouw en 7 type gestapelde bouw.
Eén loket waar aanvullende diensten afgenomen kunnen worden. Uitgangspunt is altijd dat de gebruiker zelf betaalt. Ons Huis eXtra zorgt daarnaast voor aantrekkelijke kortingen en voorwaarden.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Folder Ons Huis eXtra	Conform de norm	7,0	Ons Huis eXtra dient als loket waar aanvullende diensten kunnen worden afgenomen. Deze diensten zijn: woonadvies, persoonlijk woonwensen, woningverbetering en servicefonds. Daarnaast beschikt Ons Huis over een woonwinkel waar alle keuzemogelijkheden voor een aangepaste inrichting tentoongesteld zijn en waar bewoners voor advies terecht kunnen.

Minimaal twee maal per jaar worden gemaksdiensten gepromoot	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Toelichting Ons Huis	Conform de norm	7,0	Gemaksdiensten worden via Ons Huis magazine en het bewonersblad gepromoot
Wanneer woningen niet meer aansluiten bij de vraag worden zij aangepast, opgeknapt of desnoods gesloopt en vervangen	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Nieuw beheerplan C 1 LB	Conform de norm	7,0	Door middel van complexbeheerplannen maakt OH inzichtelijk welke woningverbeteringen noodzakelijk zijn.
Woningen worden zodanig onderhouden dat gedurende de gehele exploitatieperiode aan de vastgestelde kwaliteits- en conditie-eisen van de verschillende bouwonderdelen wordt voldaan.	2009-2012	Beleidsvisie wonen met plezier	Zie meerjarenonderhoudsbegroting	Conform de norm	7,0	Op basis van het strategisch voorraadbeleid wordt de onderhoudsbegroting opgesteld. MJOB is in 2009 door extern bureau getoetst, dit heeft een marginale impact gehad op de MJOB. Voor de woningen is een basiskwaliteit geformuleerd. Handhaving van de basiskwaliteit is input voor de onderhoudsbegroting. Toelichting op onderhoud heeft een belangrijke plek in de MJB. Onderhoudskosten zijn behoorlijk van omvang en stijgen ook van € 9 mln in 2010 naar € 15 mln in 2019. Hierin is ook een deel van woningverbetering opgenomen die vanuit voorzichtigheid niet geactiveerd wordt omdat hier niet direct een huurverhoging tegenover staat. Deze woningverbeteringen bedragen gemiddeld 1/3 van de totale onderhoudsuitgaven
Verhogen van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad door bijmutatie en bij de uitvoering van planmatig onderhoud, bij wisseling van bewoners en op aanvraag van zittende bewoners basiskwaliteit toe te voegen.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012 / Beleidsvisie wonen met plezier	Meerjarenonderhoudsbegroting	Conform de norm	7,0	Dit valt uiteen in verhogen van de kwaliteit (sanitair, keuken etc.) op basis van complexplannen en ook op basis van individuele aanvragen huurders. Dit wordt goed toegelicht in de MJB en gekwalificeerd.
Jaarlijks krijgen circa 400 huurders het aanbod om hun woning op kosten van Ons Huis van een nieuwe keuken en sanitair te laten voorzien. Er zijn binnen kaders extra mogelijkheden voor additionele verluchting. Ook krijgen alle nieuwe huurders het aanbod om hun woning naar eigen smaak (en op eigen kosten) van het gewenste gemak en comfort te voorzien.	2010-2012	Operationeel plan 2010-2012	Brief vervanging uitrusting	Conform de norm	7,0	Bewoners van alle woningen met een keuken ouder dan 15 jaar en een badkamer ouder dan 30 jaar krijgen een brief waarin het volgende is aangegeven: Vindt u dat uw keuken, badkamer en/of toilet aan een renovatie toe zijn? Veel van onze huurders zijn tevreden met hun keuken, badkamer en toilet. Maar wellicht bent u daar juist op uitgekeken. Ik nodig u daarom uit om hierover met ons in gesprek te gaan. Wanneer huurders een woning hebben waarin de tegels in de badkamer en toilet ouder zijn dan 30 jaar dan is de vervanging gratis. Wanneer de keuken en het sanitair ouder zijn dan 15 jaar wordt dit ook gratis vervangen. Als huurders aanvullende wensen hebben kan dit tegen een passende huurverhoging.

C: Intern gevoerde gesprekken

Naam	Functie
De heer Bouwman	Directeur-bestuurder
De heer Dreijer	Hoofd Projectontwikkeling
De heer Oostenrijk	Hoofd Bestuursstaf
De heer de Jong	Manager Klant en Wonen
Mevrouw Gossink	Beleidsmedewerker Wonen
De heer Springer	Manager Vastgoed
De heer Knoop	Projectcoördinator Vastgoed

D: Overzicht belanghebbenden

Belanghebbenden-groep	Organisatie	Contactpersoon	Functie
Gemeenten	Gemeente Apeldoorn	De heer Wegman	Wethouder Wonen
		De heer van Ganzenwinkel	Teamleider Wonen
	Gemeente Apeldoorn	De heer Thunnissen	Hoofd projectontwikkeling gemeente Apeldoorn
	Gemeente Zutphen	De heer de Lange	Wethouder ruimtelijke ordening
		Mevrouw Meijerink	Beleidsmedewerker wonen
Zorg- en welzijnsinstellingen	's Heeren Loo	Mevrouw Denkers	Manager GZH
		Mevrouw Steffens	Adviseur vastgoed
	Wisselwerk	Mevrouw Nijland-Hofkamp	Projectleider woonservicegebieden
	Atlant Zorggroep	Mevrouw Vogel	Directeur-bestuurder
Overig	Ons Woongoed	Mevrouw. Postma	Secretaris Ons Woongoed
		Mevrouw Schreuder,	Penningmeester Ons Woongoed
	Woonkeus	De heer Herbrink,	Directeur Woonkeus Stedendriehoek

E: Integrale scorekaart

Integrale Scorekaart	Feitelijke prestatie 70%	Kennis en inzicht 10%	Planning 10%	Monitoring 10%	Eindscore
Presteren naar ambities en doelstellingen	7,0	7,3	6,5	6,5	7,0
Beschikbaarheid	6,9	8,0	6,5	6,5	6,9
Betaalbaarheid	7,0	7,0	6,5	6,5	6,9
Bouwproductie en onderhoud	6,6	8,0	6,5	6,5	6,7
Stedelijke vernieuwing	7,3	8,0	6,5	6,5	7,2
Energie en duurzaamheid	7,0	7,0	6,5	6,5	6,9
Leefbaarheid	7,1	7,0	6,5	6,5	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,5	7,0	6,5	6,5	7,3
Participatie	6,9	7,0	6,5	6,5	6,8
Keuzevrijheid	7,1	7,0	6,5	6,5	7,0
Presteren naar opgaven	7,3	7,0	6,5	7,0	7,1
Landelijke opgaven	7,0	7,0	6,5	7,0	7,0
Regionale opgaven	7,5	7,0	6,5	7,0	7,3
Lokale opgaven	7,3	7,0	6,5	7,0	7,2
Presteren volgens belanghebbenden	7,5				7,5
Missie en visie	7,6				7,6
Inspraak, participatie en communicatie	7,3				7,3
Beleidskeuzes en afwegingen	7,5				7,5
Prestatieafspraken	7,2				7,2
Resultaten	7,8				7,8
Verantwoording	7,4				7,4
Presteren naar vermogen en efficiëncy	6,5				6,5
Financieel beleid	6,0				6,0
Financiële positie	6,1				6,1
Beoordeling Centraal Fonds/WSW	6,0				6,0
Treasury	7,2				7,2
Interne beheersing en efficiëntie	7,0				7,0
Governance	6,7				6,7
Naleving en handhaving code	7,0				7,0
Ambities en doelen	7,0				7,0
Opgaven in het werkgebied	6,5				6,5
Invloed van belanghebbenden	6,5				6,5
Vermogen	6,5				6,5
Totaalscore					7,0

F: Prestatiespinnenwebben

Onderstaand zijn de prestatiespinnenwebben van de visitatie van Ons Huis opgenomen.

