

# Maatschappelijke visitatie Ons Huis

Opdrachtgever: Ons Huis

Rotterdam, 28 januari 2015





# Maatschappelijke visitatie Ons Huis

Visitatieperiode 2010-2013

Opdrachtgever: Ons Huis

Bert de Graaf  
Janbart van Ginkel  
Corinne Vermeulen

Rotterdam, 28 januari 2015

## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Het visitatiestelsel	5
Aanpak van Ecorys	5
De meetschaal	6
Leeswijzer	7
Recensie Ons Huis	8
Scorekaart	11
1 Samenvatting	12
1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten	12
1.1.1 Werkgebied	12
1.1.2 Woningbezit	12
1.2 Globale governance structuur	13
1.2.1 Organisatie	13
1.2.2 Verbindingen	13
1.2.3 Eerdere maatschappelijke visitatie	13
Beoordeling	14
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
2.1 Inleiding	17
2.2 Opgaven	17
2.2.1 Regionale opgaven	17
2.2.2 Lokale opgaven	19
2.3 Ambities	22
2.3.1 Ondernemingsplan 2008-2012: 'Samen Werken aan Wonen	22
2.3.2 Ondernemingsplan 2013-2017	23
2.3.3 Bedrijfsplannen, jaar- en meerjarenbegrotingen 2010 t/m 2013	24
2.3.4 Overig beleid	24
2.4 Prestaties in het licht van de opgaven	24
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	30
3 Presteren volgens Belanghebbenden	32
3.1 Inleiding	33
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	33
3.3 Beoordeling	33
3.3.1 Prestaties	33
3.3.2 Relatie en communicatie	36
3.3.3 Invloed op beleid	36
3.3.4 Kwalitatieve beoordeling	36
3.3.5 Hebt u een boodschap voor Ons Huis?	37
4 Presteren naar Vermogen	39
4.1 Inleiding	40
4.2 Financiële continuïteit	40
4.2.1 Vermogenspositie	40

4.2.2	Vermogensbeleid	41
4.3	Doelmatigheid	43
4.3.1	Netto bedrijfslasten	44
4.3.2	Efficiencyverbetering	44
4.4	Vermogensinzet	45
4.5	Beoordeling	46
<b>5</b>	<b>Presteren ten aanzien van Governance</b>	<b>47</b>
5.1	Inleiding	48
5.2	Besturing	48
5.2.1	Plan	48
5.2.2	Check	49
5.2.3	Act	49
5.3	Intern toezicht	50
5.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	50
5.3.2	Toetsingskader	52
5.3.3	Governancecode	53
5.4	Externe legitimering en verantwoording	54
5.4.1	Externe legitimatie	54
5.4.2	Openbare verantwoording	55
5.5	Beoordeling	55
<b>Bijlagen</b>		<b>56</b>
	Bijlage 1: Position Paper Ons Huis	57
	Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	59
	Bijlage 3: Geïnterviewde personen	61
	Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	62
	Bijlage 5: CV's van de visitatoren	64
	Bijlage 6: Bronnenlijst	69
	Bijlage 7: Presteren naar Opgaven	70

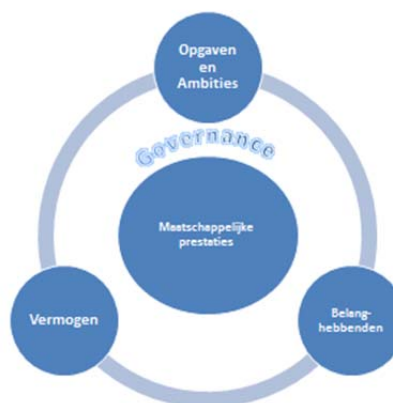
# Voorwoord

## Het visitatiestelsel

De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.



De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.

In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

## Aanpak van Ecorys

Ons Huis heeft Ecorys in 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode 2010 tot en met 2013. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Bert de Graaf, Janbart van Ginkel, Corinne Vermeulen. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	augustus	september	oktober	november	december
Deskresearch					
Startbijeenkomst					
Interne interviews					
Belanghebbenden					
Concept rapport					
Interne bespreking					
Eindpresentatie					
Eindrapport					

### De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmundend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
<b>6</b>	<b>Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Cijfer	Prestatie
10	Uitmundend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht



## Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Ons Huis.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper Ons Huis;
2. Reactie bestuurder
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Recensie Ons Huis

## Terugblik vorige visitatie

In 2010 is de vorige maatschappelijke visitaties opgeleverd. Deze visitatie, waarin is teruggeblikt over de periode 2006 tot en met 2009, is uitgevoerd conform methodiek 3.0. Binnen deze methodiek gold een andere niet uniforme normering, waardoor een vergelijking tussen de resultaten van de voorgaande visitaties en de huidige visitatie lastig is, omdat de cijfers niet één op één zijn te vergelijken. Omdat Ecorys 4 jaar geleden ook de visitatie heeft uitgevoerd is desalniettemin wel een en andere te zeggen over de verschillen of overeenkomsten tussen toen en nu. Per saldo kunnen we dan ook constateren dat Ons Huis op vrijwel alle fronten verbetering heeft weten te bereiken. De beoordelingen die de visitatiecommissie heeft gegeven aan Ons Huis zijn ten opzichte van het ijkpunt (en daarvoor de norm) verbeterd. Opvallen is de hoge waardering door belanghebbenden, waar over de volle breedte hoge cijfers werden gegeven.

## Position paper

Ons Huis is een no-nonsense zakelijke organisatie die, ook sterk financieel gestuurd, haar primaire statutaire doelstelling al meer dan 100 jaar nastreeft. De relatie met de belangrijkste stakeholder, de huurder, neemt Ons Huis dan ook erg serieus.

Als maatschappelijk ondernemer zorgt Ons Huis voor goede en betaalbare woningen voor degenen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Daaronder vallen ook mensen met een bijzondere woonvraag vanwege lichamelijke, psychische of sociale beperkingen. Ons Huis draagt bij aan leefbare buurten en neemt dan ook deel aan multidisciplinaire overleg binnen de verschillende wijkteams van de gemeente Enschede.

Als vastgoedondernemer vindt Ons Huis het belangrijk om courante woningen in eigendom te hebben. Niet alleen nu maar ook voor de toekomst. Sturing daarop maakt dan ook een belangrijk onderdeel uit van onze bedrijfsvoering. Ons Huis voelt zich ook verantwoordelijk voor de energielasten van huurders. Er is beleid geformuleerd om in een periode van 10 jaar het gasverbruik met 20% te verminderen.

Ons Huis ligt op koers. Lag de nadruk de afgelopen jaren op nieuwbouw en daarmee uitbreiding van de woningvoorraad, nu ligt de focus op het bestaande bezit. Ca 10% van dit bezit wordt de komende jaren gesloopt dan wel geherstructureerd. Ons Huis is in staat om dat volledig met eigen middelen te realiseren. De corporatie bevindt zich in een periode waarin de overheid, CFV en WSW nieuw instrumentarium ontwikkelt om het toezicht op corporaties te versterken en de risico's te minimaliseren. Ons Huis hoopt dat dit niet doorslaat in een rigide afvinkcultuur, maar is desondanks klaar voor een nieuwe periode in de volkshuisvesting.

De visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat Ons Huis de schets in haar position paper ook in de praktijk waarmaakt en haar (beleids)plannen voor de toekomst daar eveneens mee in lijn zijn.

## Gedegen en maatschappelijk gedreven corporatie

Ons Huis is een maatschappelijke gedreven organisatie. Zij hecht veel waarde aan haar kerntaak en beziet die niet alleen als haar recht van bestaan, maar leeft ook naar de normen en waarden die daarbij horen. Ons Huis werkt daarbij vanuit een solide en efficiënte bedrijfsvoering. In de afgelopen jaren is door natuurlijk verloop een slankere organisatie ontstaan, die desondanks haar taken en verantwoordelijkheden blijft oppakken en uitvoeren. De opstelling van Ons Huis ten opzichte van collega-corporaties en anderen, komt wellicht wat terughoudend over, maar is bovenal

helder en vooral door haar primaire doelstelling ingegeven. De huurder blijft daarbij een prominente plaats houden, wat door velen en ook de visitatiecommissie wordt gewaardeerd.

### **Ambities passend en in lijn met opgave**

De samenwerking tussen Ons Huis en de gemeente Enschede is goed. Het is de commissie duidelijk geworden dat er over en weer duidelijkheid bestaat over elkaars verwachtingen en dat men elkaar op frequente basis spreekt. Op grond van jarenlange kennis over het eigen werkgebied, heeft Ons Huis haar ambities geformuleerd, passend bij en aansluitend op de woonwensen van deze (en omliggende) gemeente en haar inwoners. In de afgelopen jaren hebben de structurele overleggen met gemeente Enschede over de verwachte prestaties niet altijd geleid tot afspraken. Door de gemeente Enschede worden zodanige afspraken ook niet direct gemist en zij zien de noodzaak voor dergelijke afspraken niet. Naar haar mening worden prestatieafspraken pas belangrijk als er dreigende of structurele conflicten zijn. Dat is in Enschede niet aan de orde. Voor de aankomende periode zijn wel weer prestatieafspraken gemaakt, echter deze zijn meer procesmatig van opzet: ze bieden kaders en richtlijnen, maar slechts beperkte concrete afspraken. De relatie tussen de corporatie en de gemeente, de complementariteit van de corporaties in het werkgebied van de betreffende gemeenten en de wijze waarop gezamenlijke gewerkt wordt aan de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied is dusdanig goed, dat de visitatiecommissie het gemis van concrete afspraken ook niet als een beperking ziet.

De visitatiecommissie ziet een betrokken corporatie en tevreden huurders en een tevreden gemeente. De visitatiecommissie benadrukt echter wel het belang van de prestatieafspraken en is van mening dat prestatieafspraken (in welke vorm dan ook ) gemaakt moeten (blijven) worden. Niet omdat het moet, maar om in alle gevallen altijd een moment te hebben dat door verschillende belanghouders in de regio gezamenlijk naar de toekomst gekeken kan worden en opgaven voor die toekomst op een heldere wijze met elkaar kunnen worden gedefinieerd en opgepakt kunnen worden. Wij herkennen dit streven ook bij Ons Huis.

### **Goed presteren volgens belanghebbenden**

De visitatiecommissie heeft een aantal gesprekken gevoerd met belanghebbenden van Ons Huis. De hoge cijfers, gemiddeld een 8,1, die door belanghebbenden worden toegekend aan Ons Huis zijn uitzonderlijk. Over de hele lijn (huurders, gemeente, zorg en welzijnspartijen) wordt de corporatie veel lof toegezwaaid. Opvallend is dat in het geval van Ons Huis het juist de gemeente is, die de hoogste cijfers toekent, daar waar over het algemeen het vaker de huurders zijn die hoge punten toekennen. De gemeente Enschede roemt onder meer de betrouwbaarheid van de corporatie en de wijze waarop zij communiceert. Maar verder is men ook zeer te spreken over de kwaliteit van de woningen en de huisvesting voor bijzonder doelgroepen. De commissie is zeer te spreken over de wijze waarop Ons Huis belanghebbenden in staat stelt om invloed uit te oefenen op het beleid. Bij Ons Huis wordt daar een duidelijke invulling aan gegeven.

Samenvattend geldt dat het maatschappelijk presteren van Ons Huis in lijn is met de beleidsdoelstellingen die er gelden, door belanghebbenden wordt gewaardeerd met hoge cijfers en de beleidslijnen voor de toekomst ook daardoor zijn geïnspireerd en van actuele en beheersbare kaders zijn voorzien.

### **Verbeterpunten**

De visitatiecommissie is van mening dat Ons Huis doet waar ze voor staat en die dingen ook op een goede manier doet. De commissie heeft dan ook niet veel verbeterpunten voor de corporatie, daar dit afbreuk zou doen aan de huidige manier van opereren, die buitengewoon sterk genoemd kan worden. Zij wil niettemin de volgende punten noemen:

1. Ons Huis heeft de wijze waarop zij omgaat met de Governance Code in een eigen document helder weergegeven. Het feit dat deze op de website staat en er een link is in de jaarverslagen wordt door de visitatiecommissie zeker gewaardeerd. Echter, een opsomming in de jaarverslagen van de artikelen uit de code waarvan afgeweken wordt, zal het gemak voor de lezer bevorderen.
2. De verslagen van de RvC zijn in de afgelopen jaren verbeterd, maar kunnen nog verder verbeterd worden door ze ook voor derden (die zonder kennis van zaken zijn) toegankelijk te maken. De werking richting derden wordt in voorkomende gevallen daardoor ook sterker.
3. Er wordt door de gemeente Enschede de wens geuit om te komen tot één centraal loket voor de woningtoewijzing. Hoewel dit geen zaak van Ons Huis alleen kan zijn, ligt een zekere (voortrekkers)rol in deze wel in de rede. Het biedt vooral de primaire doelgroep meer mogelijkheden en geeft hen een helder en transparant aanbod van woningen.

**Eindconclusie: ruim voldoende**

Ons Huis is door de belanghebbenden en de visitatiecommissie beloond met hoge scores. Op alle velden presteert zij hoger dan de norm. Ons Huis heeft ook laten zien dat zij organisatorisch en financieel in control is. Ook de exogene opgelegde normen en heffingen zijn door Ons Huis ingerekend en leiden niet tot directe problemen. Daar waar zich mogelijk een toekomstig probleem aandiende (borging WSW) heeft Ons Huis tijdig en accuraat ingegrepen met een positief vooruitzicht voor de komende jaren. De visitatiecommissie heeft dit alles gewaardeerd met een ruime voldoende en zij sluit zich graag aan bij de door alle belanghebbenden geuite wens van 'ga zo door'.

## Scorekaart

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gem. cijfer	Weging	Eindcijfer	
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>										
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	6,9	6,9	6,7	-	6,9	75%	6,9	
Ambities in relatie tot de opgaven							7	25%		
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>										
Prestaties	7,6	8,3	8,3	8,2	8,2	-	8,1	50%	8,1	
Relatie en communicatie							8,0	25%		
Invloed op beleid							8,0	25%		
<i>Presteren naar Vermogen</i>										
Financiële continuïteit							7	30%	7,3	
Doelmatigheid							8	30%		
Vermogensinzet							7	40%		
<i>Presteren ten aanzien van Governance</i>										
Besturing	Plan						8	7,7	33%	7,3
	Check						8			
	Act						7			
Intern toezicht	Functioneren Raad						7	6,7	33%	
	Toetsingskader						7			
	Governancecode						6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7	7,5	33%	
	Openbare verantwoording						8			

Op basis van de huidige 5.0 methodiek scoort Ons Huis op de verschillende onderdelen ruime voldoende tot goed (6,9 tot 8,1). Bij de vorige maatschappelijke visitatie (zie eveneens de terugblik verderop in dit rapport) was dit op basis van de 3.0 methodiek gemiddeld eveneens een ruime voldoende (7,4). Bedacht moet echter worden dat bij de vorige maatschappelijke visitatie een 7,0 de norm was en thans een 6,0 ten aanzien van Presteren naar Vermogen en Presteren ten aanzien van Governance. Aldus bezien heeft Ons Huis zich ook in de afgelopen periode nog verder verbeterd.

# 1 Samenvatting

## 1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten

### 1.1.1 Werkgebied

Ons Huis is werkzaam in de regio Twente, waarbij het meeste bezit is gelegen in Enschede. Daarnaast bezit de corporatie woningen in Hengelo. Ons Huis had in 2012 volgens het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) in deze gemeenten een totaal bezit van 4.909 huurwoningen en 95 onzelfstandige overige wooneenheden. Daarnaast bezit Ons Huis garages (171), bedrijfsruimten/winkels en overig bezit (totaal 170). De corporatie behoort, volgens de systematiek van het CFV, tot de referentiegroep corporaties met een marktgevoelig profiel. In totaal behoren 41 van de 381 corporaties tot deze referentiegroep.

### 1.1.2 Woningbezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Ons Huis voor het grootste deel bestaat uit eengezinswoningen. In vergelijking met de referentiegroep heeft de corporatie een minder groot aandeel van dit woningtype, ten opzichte van het landelijke gemiddelde een hoger aandeel. Wat betreft meergezinswoningen zien we een gemêleerde opbouw met zowel hoogbouw als meergezinsetagebouw met en zonder lift. Het aandeel hoogbouw ligt hoger dan de referentiegroep (10,9%) en het landelijk gemiddelde (11,5%). Het aandeel meergezinswoningen zonder lift ligt lager en het aandeel meergezinswoningen met lift ligt ongeveer in dezelfde range als het bezit van de referentiecorporaties.

De woningvoorraad bestaat voornamelijk uit woningen met een breed spectrum van bouwperiodes: een derde deel gebouwd in de periode 45-60, 30% in de periode '80-90 van de vorige eeuw en een vijfde deel na 2000. Opmerkelijk is dat slechts 4% gebouwd is in de jaren zeventig van de vorige eeuw.

Tabel 1.1 Woningbezit Ons Huis

Type woningen	Ons Huis	Landelijk
Eengezinswoningen	44,4%	42,4%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	15,4%	26,2%
Meergezinsetagebouw met lift	16,2%	14,1%
Hoogbouw	22,1%	11,5%
Onzelfstandige overige wooneenheden	1,9%	5,8%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2013), Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De wooneenheden van Ons Huis hebben een gemiddeld huurprijsniveau van € 476 per maand. De huurprijzen liggen daarmee hoger dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 440 en € 445 per maand). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 65,6% van de maximaal toegestane huur. Voor de niet DAEB woningen gaat het om 80,3% van de maximaal toegestane huur.

Wat betreft het gemiddeld puntenaantal inzake woningwaardering is te zien dat de gemiddelde huurwoning in de DAEB-categorie van Ons Huis (143) hoger scoort dan het gemiddelde bij de referentiegroep (138) en de landelijke benchmark (140). Dit heeft te maken met de kenmerken van het bezit: een aanzienlijk aandeel gebouwen van na het jaar 2000, in vergelijking met de referentie een 'jonger' bezit. Door het gemiddelde hoge huurprijsniveau komt de gemiddelde puntprijs per

huurwoning hoger uit (€3,25) in vergelijking met de referenties en het landelijk beeld (beide € 3,12).

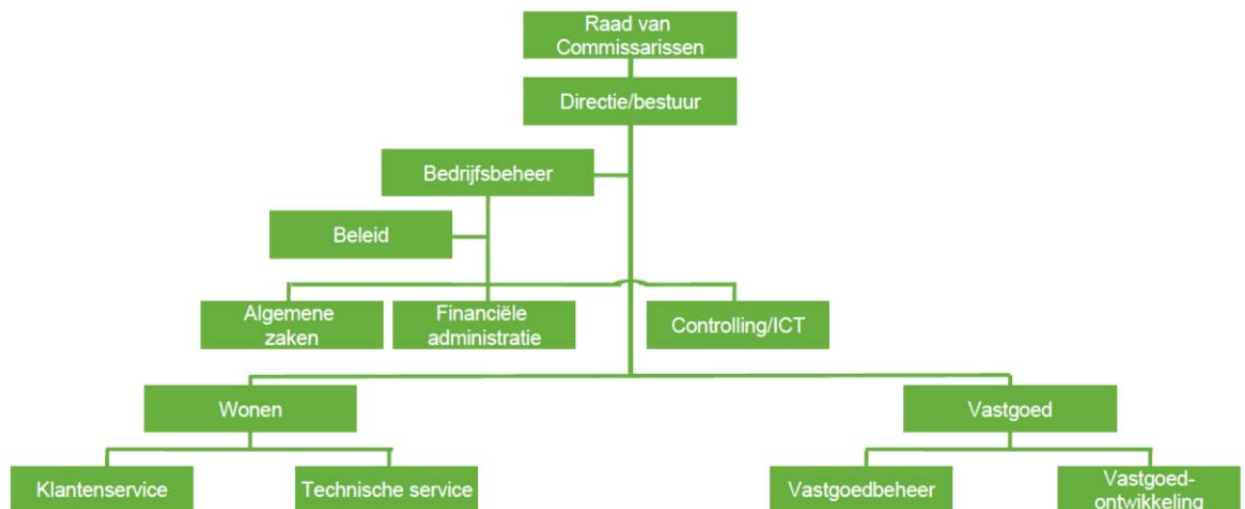
Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2012 respectievelijk 23,4% en 55,2%. Ons Huis heeft ten opzichte van de corporaties in de referentiegroep (20,2%) meer goedkope woningen maar minder betaalbare woningen (69,1%). Dit resulteert in een relatief klein aandeel woningen in de dure prijssegmenten. Het grootste deel van deze woningen (7,7%) valt nog binnen de huurtoeslaggrens.

## 1.2 Globale governance structuur

### 1.2.1 Organisatie

Ons Huis is een corporatie met (eind 2013) 57 medewerkers (49 fte). Het bestuur wordt gevormd door één bestuurder welke wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit die managers. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden, waarvan twee op voordracht van de Stichting Klantenraad 'De Wönners'. Zij oefent toezicht uit op het bestuur en legt jaarlijks in het jaarverslag verantwoording af over de manier waarop zij dat toezicht heeft uitgeoefend. In het hoofdstuk Presteren ten aanzien van Governance wordt een verdere toelichting gegeven op het intern toezicht.

Figuur 1.1 Organogram Ons Huis



Bron: Jaarverslag 2013 Ons Huis

### 1.2.2 Verbindingen

Ons Huis had per 31 december 2013 de volgende deelneming structuur:

- VOF In de Groene Bogen (in 2013 geliquideerd omdat doel was bereikt)
- Laares C.V./W.O.M Laares beheer B.V
- Ons Huis Projectontwikkeling I B.V, kent 1 deelneming:
  - een belang van 33% in VOF Het Ledeboer

Verder had Ons Huis een bestuurlijke verbinding met de stichting Amelinksbos Beheer, welke in 2013 is geliquideerd.

### 1.2.3 Eerdere maatschappelijke visitatie

In 2010 is Ons Huis reeds eerder gevisiteerd, op basis van de methodiek versie 3.0. De beoordeling was als volgt.

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven	7,3
Presteren naar eigen Ambities en Doelen	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	7,9
Presteren ten aanzien van Governance	7,2

In de beoordeling destijds zijn de volgende samenvattende statements meegegeven.

Verbeterpunten zijn toen niet benoemd.

- Ons Huis Enschede presteerde ruim voldoende tot goed over de gehele linie, met bijzondere aandacht voor de inzet van vermogen.
- Ons Huis is een corporatie die steeds actiever wordt en die zich zeer bewust is van haar taken en verantwoordelijkheden. Bij Ons Huis is een woord een woord en afspraak is afspraak. Vanuit een open en transparante houding treedt Ons Huis de samenleving tegemoet en werkt ze aan de opgaven in het werkgebied. Werken met Ons Huis verloopt op een eerlijke, open en constructieve wijze.
- Ons Huis presteert ruim voldoende over de gehele linie. Vanuit alle invalshoeken geeft Ons Huis een betrouwbare en solide indruk. Hierbij zien we dat de organisatie steeds op zoek is naar een optimaal evenwicht.
- Ons Huis heeft de zaken financieel goed op orde. Evenzo zien we dat Ons Huis voor zichzelf de komende jaren, bewust, een stevige opgave heeft geformuleerd. Hier staat echter tegenover dat vanuit de financieel toezichthouders attentie wordt gevraagd voor het omvangrijke investeringsvolume.
- Zichtbaar was destijds de zoektocht om als Raad van Commissarissen de juiste afstand te zoeken ten opzichte van het bestuur. Dichtbij genoeg om te weten wat er speelt. Veraf genoeg om op onafhankelijke wijze toezicht te kunnen houden. We ervaren dat deze zoektocht Ons Huis steeds dichterbij een optimum brengt. De balans wordt binnen de RvC ook gezocht in ervaring enerzijds en nieuw elan anderzijds. Ook op dit punt lijkt Ons Huis beter in balans te geraken.

De visitatiecommissie onderschrijft dat Ons Huis nog steeds een corporatie is waar een woord een woord en een afspraak ook een afspraak is. Ons Huis ademt eerlijkheid, openheid en helderheid. Ons Huis is betrouwbaar en steeds op zoek naar verbeteringen in de eigen bedrijfsvoering. Het laatste punt beschouwend is de visitatiecommissie van mening dat de RvC en de directeur-bestuurder een juiste afstand ten opzichte van elkaar hebben gevonden, waarbij op een respectvolle manier met elkaar de koers van Ons Huis wordt uitgezet en geborgd. De visitatiecommissie verwacht dat Ons Huis ook in de aankomende periode haar doelstellingen blijvend kan realiseren.

### Beoordeling

Samengevat krijgt Ons Huis de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	8,1
Presteren naar Vermogen	7,3
Presteren ten aanzien van Governance	7,3





## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Ons Huis wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst wordt ingegaan op het interne en externe beleidskader en de wijze waarop de ambities en opgaven formeel zijn vastgelegd. Daarna wordt een duiding gegeven van de maatschappelijke prestaties die de corporatie heeft geleverd gedurende de visitatieperiode. Als laatste vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

## 2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke regionale- en lokale opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

### 2.2.1 Regionale opgaven

Ons Huis is werkzaam in de gemeente Enschede en omstreken en is aangesloten bij de vereniging WOON. Regio Twente en de Vereniging WOON voeren elk jaar de Twentse Woningmarktmonitor uit. De monitor biedt inzicht in actuele ontwikkelingen op de Twentse woningmarkt (oktober 2013, WoON 2012). In Twente hebben de regiogemeenten afspraken met elkaar gemaakt over de woningproductie. Verder hebben de gemeenten aanvullende afspraken gemaakt met betrekking tot de locatie van deze woningen en de betaalbaarheid. Voor zover bekend zijn er geen afspraken gemaakt op regionaal niveau, tussen de Twentse gemeenten en de woningcorporaties in Twente.

#### *Woonvisie Twentse Woningcorporaties*

In 2012 is de eerste Twentse Woonvisie verschenen onder de naam “**Routekaart Twentse woonopgaven**”. De 17 Twentse woningcorporaties, opererend binnen de vereniging “WoON”, hebben gezamenlijk nagedacht over de gevolgen van de demografische ontwikkelingen en de daaruit voortvloeiende veranderingen in de woningvraag. De uitvoering van de routekaart vraagt om nauwe samenwerking tussen de corporaties, de gemeenten en de provincie Overijssel.

In de visie van de woningcorporaties vragen drie opgaven voor de regio om een afgestemde aanpak.

1. Sterkere steden en een vitaal platteland: Het accent hoort op invullingslocaties te liggen en niet op uitbreiding aan de rand. Behoud van groen, natuur en ruimte staan daarbij voorop;
2. Een verandering van het woonaanbod: Het tot stand brengen van een grotere variatie in de woningvoorraad in de Twentse gemeenten is cruciaal. Niet alleen door nieuwbouw maar ook aanpassing van huur- én koopwoningen, in combinatie met aandacht voor voorzieningen en woonomgeving;
3. Beheerste groei van de woningvoorraad: Uitbreiding van de woningvoorraad, gericht op het toevoegen van woningtypen die in het bestaande aanbod ontbreken en op het vernieuwen en verfrissen van fletse en verouderde woongebieden.

#### *Kansen pakken in Twente, WoON Werkplan 2013-2014*

Het werkplan WoON2013-2014 brengt de koers van WoON naar strategie en realistische gewenste resultaten voor 2014. De volgende thema's zijn leidend:

*Thema 1. Regionale woningmarkt & routekaart.*

Hoofddoel is de inzet op bestaande voorraad en dat wat nog wordt gebouwd.

*Thema 2. Duurzaamheid & Woonlasten*

Het gaat hierbij niet alleen om duurzaam bouwen, ook om betaalbaar wonen in zowel nieuwbouw als bestaande bouw.

*Thema 3. Inzet samenleving: (Z) Onderdak & Preventief debiteurenbeheer*

De inzet van het project (Z)onderdak "Niemand hoeft op straat te slapen" heeft een positieve bijdrage geleverd aan de samenleving. De afgelopen vijf jaar is er in Twente een vermindering te melden van huisuitzettingen van ruim 30%.

*Thema 4. Wonen en zorg*

Het scheiden wonen en zorg heeft consequenties voor de bewoner, voor de zorgleverancier als ook voor de woningcorporaties, voor hun woningen, voor de leefbaarheid ook in buurten en wijken.

*Thema 5. Versterken van legitimiteit, Governance en bedrijfsvoering*

Keuzes maken en inzetten met een juiste bedrijfsvoering, communicatiestrategie en een passende middelenmix. Daarnaast inzetten op legitimiteit en maatschappelijk ondernemerschap.

*Thema 6. Vrije ruimte*

Deze vrije ruimte biedt een platform voor actuele vraagstukken.

*Convenant Energiebesparing Woningcorporatie en provincie Overijssel*

Overijsselse woningcorporaties (25 stuks) en de Provincie Overijssel hebben juni 2012 het Convenant Energiebesparing Woningcorporaties Overijssel ondertekend. Deze corporaties vertegenwoordigen 90% van de sociale huurwoningvoorraad in Overijssel. In Overijssel zijn 35 woningcorporaties actief die in totaal 135.000 sociale huurwoningen bezitten. Dat is 1/3 deel van de woningvoorraad in Overijssel. 110.000 sociale huurwoningen hebben energielabel C of lager. Woningcorporaties die het Convenant Energiebesparing Woningcorporaties Overijssel hebben ondertekend kunnen zich tot Energiefonds Overijssel wenden. Energiefonds Overijssel sluit aan bij de afspraken voortvloeiend uit voormeld Convenant. De corporaties die van de financiële regeling gebruik maken, gaan tevens de opgedane kennis en ervaring uitwisselen door middel van versnellingssteams.

Het volgende is afgesproken (voor bestaande huurwoningen):

- 25% daling woning gebonden energiegebruik;
- Corporaties richten zich bij energiebesparing primair op het verbeteren van dak, muren, glas, deuren en vloer, tot gemiddeld minimaal label C en met een ambitie gericht op minimaal B;
- Corporaties investeren in duurzame energieopwekking uit hernieuwbare bronnen;

Deelnemende corporaties rapporteren jaarlijks in de kenniskring (en daarmee de provincie) over het gemiddelde woning gebonden energieverbruik (GJ per m<sup>2</sup>) over de totale voorraad sociale huurwoningen. De corporaties rapporteren over voltooiing van projecten, waarvoor de leencapaciteit wordt benut, de toename van hernieuwde energie en de gerealiseerde energiebesparing.

Kijken we naar de nationale doelstellingen uit het Koepelconvenant dan bogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde EnergielIndex van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties.

Ons Huis werkt toe aan een situatie (eind 2020) van minimaal C, met een ambitie op minimaal B, waarmee zij ook zal voldoen aan de richtlijnen uit het landelijk convenant energiebesparing

### 2.2.2 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Ons Huis vloeien voort uit de prestatieovereenkomst tussen de gemeente Enschede en Ons Huis uit de periode 2007-2010 en de gemaakte afspraken voor het jaar 2013. Het woonbeleid van de gemeente Enschede is verwoord in de 'Woonvisie Enschede' 2025, en in de 'Stedelijke Koers' waarin de prioritering van woningbouw aan de orde is gekomen.

#### Woonvisie Enschede 2025

In 2011 zijn de Enschedese woningcorporaties nauw betrokken geweest bij het ontwikkelen van een nieuw woonvisie van de gemeente Enschede. In gezamenlijkheid is een visie ontwikkeld die in tegenstelling tot voorgaande visies wordt gekenmerkt door realisme en flexibiliteit. Mede door het inzicht dat de groeidoelstellingen in de huidige woningmarkt niet meer realiseerbaar zijn, is gekozen voor kaders en procesafspraken. Meer nadruk komt te liggen op monitoring. In de komende jaren gaat de gemeente Enschede zich meer richten op de bestaande stad en op vervanging van de bestaande woningvoorraad en minder op uitbreiding. Dit sluit prima aan met visie van Ons Huis en de collega corporaties in Enschede.

De woonvisie 2005-2015 is de basis voor de uitvoeringsafspraken die in de loop van 2012 met de gemeente en de corporaties worden gemaakt. Monitoring van de vraag en het aanbod aan (nieuwbouw) woningen zal hierin een belangrijke rol moeten spelen.

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

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

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

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

1. Sturen op strategisch aanpassing van voorraad;
2. Aandacht voor de kwetsbare groepen;
3. Werken aan de woonkwaliteit voor nu en straks;
4. Invloed woonconsument vergroten;
5. Samenwerken aan wonen.

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

#### Prioritering gemeente Enschede (2010)

De woningmarkt in Enschede werd jarenlang gekenmerkt door een groot aantal nieuwbouwplannen van koopwoningen. Vanwege de afnemende vraag naar koopwoningen en gelet op de uitkomsten van het regionale marktonderzoeken heeft de gemeente Enschede in 2010 alle nieuwbouwplannen tegen het licht gehouden en besloten in te grijpen op de woningmarkt, onder de noemer 'Prioritering'.

Hierdoor zijn enkele nieuwbouwplannen doorgeschoven naar een volgende planperiode (2015 en later) en zullen sommige herstructureringsprojecten later plaatsvinden. In het najaar van 2012 heeft de gemeente onder de naam *Stedelijke Koers* opnieuw geprioriteerd. De programmering van koopwoningen, bedrijventerreinen en kantoren is opnieuw tegen het licht gehouden wat heeft geresulteerd in het schrappen van een flink aantal projecten. De nieuwbouw van huurwoningen is vooralsnog buiten beschouwing gelaten.

*Prestatieovereenkomst gemeente Enschede – Ons Huis 2007-2010: 'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave!*

De gemeente Enschede wil samen met Ons Huis van Enschede een prettige woonstad maken. Ons Huis besteedt met name aandacht aan het huisvesten van personen met lage inkomens en personen die een bijzondere woonbehoefte hebben. Woningcorporatie Ons Huis en de gemeente Enschede realiseren zich dat ze samen meer kunnen bereiken en hebben daarom afspraken gemaakt om deze ambities te realiseren.

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

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

De gemaakte prestatieafspraken vallen onder de volgende kaders:

Thema	Prestatieafpraak
1. Samenwerken aan wonen	De gemeente en Ons Huis hebben de ambitie om de woonvoorraad af te stemmen op de vraag van de huidige en de toekomstige bewoners. Er is hier sprake van wederzijdse afhankelijkheid. Ons Huis heeft de woningvoorraad en de gemeente heeft beleidsinstrumenten.
2. Aandacht voor kwetsbare groepen	In Enschede willen de beide partijen iedereen woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden, ook degenen met een kleine beurs of extra behoefte aan zorg. Samen willen ze er voor zorgdragen dat de kwetsbare groep kan beschikken over adequate huisvesting en een prettige en veilige woonomgeving.
3. Sturen op strategische aanpassing van de voorraad	De woningmarkt in Enschede moet in evenwicht worden gebracht. Het goedkope segment is over vertegenwoordigd en er zijn relatief weinig woningen in het (middel)dure segment. Er wordt jaarlijks slechts 1% toegevoegd aan de woningvoorraad. Ingrepen in de voorraad zullen dus strategisch aan gepakt moeten worden.
4. Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks	Beide partijen willen hun bewoners kwaliteit bieden in woning en woonomgeving. Ze willen een complete en aantrekkelijke woonstad zijn. Investeren in de kwaliteit van de woonomgeving verbetert de uitstraling en het woonplezier.
5. Het vergroten van invloed van woonconsument en	Ons Huis en de gemeente willen in Enschede consumentgericht ontwikkelen, bouwen en verbouwen. Alle inwoners moeten een woning kunnen kiezen waarin ze zich prettig voelen. Om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de woonwensen willen de beide partijen de woonconsumenten graag betrekken bij het beleidsveld wonen.

*Samenwerkingsovereenkomst Corporaties & Gemeente Enschede (november 2013)*

Op basis van de Woonvisie 2025 zijn de gezamenlijke corporaties in Enschede gestart met de vertaling van de Woonvisie in uitvoeringsafspraken en prestatieafspraken. De eerste helft van 2013

hebben de corporaties, waaronder Ons Huis, gewerkt aan een inhoudelijk bod voor 2013. Dit bod is tweeledig:

1. Prestatieafspraken tussen de gemeente en corporaties met lange houdbaarheid (ca. 5 jaar);
2. Concrete bijdragen van de corporaties aan de Woonvisie in het jaar 2013; In onderling overleg is 2013 benoemd als 'oefenjaar';

Zowel de corporaties als de gemeenten hechten er belang aan om de gezamenlijke, meer strategische thema's leidend te laten zijn voor de samenwerking. Welke een meer cyclisch karakter krijgt en jaarlijks bij te sturen is, om zo de gedeelde lange termijn koers te behalen. Hiermee wordt het toetsende, minder flexibele karakter van de prestatieafspraken uit 2007 verlaten. Jaarlijks wordt in het continue proces van plan-do-check-act (de uitvoeringsagenda) besproken wat de concrete bijdrage van de corporaties is aan de prestatieafspraken.

#### Prestatieafspraken en aanbod 2013: Ons Huis

Thema	Prestatieafpraak
Markt	<p>Algemeen:</p> <p>Demografie bepaalt de programmering; de gezamenlijke corporatie voegen in de periode tot 2025 geen woningen toe aan de stad Enschede;</p> <p>Marktversturende verkoopstrategieën gezamenlijk afgestemd/terughoudend toegepast;</p> <p>De corporaties hebben recht op wederbouw: Deze afspraak maakt het mogelijk te verdichten in het centrum en te verdunnen aan de stadsrand.</p> <p><b>Ons Huis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouwprojecten die al in gang zijn gezet worden gerealiseerd. Ons Huis stelt zich terughoudend op ten aanzien van nieuwe projecten;</li> <li>- Ons Huis heeft de ambitie circa 10% van haar voorraad te vervangen/ ingrijpend te renoveren (500 woningen). De realisatie van deze ambitie is gepland na 2017;</li> </ul>
Kwaliteit	<p>Algemeen:</p> <p>Alle huurwoningen mogen worden verkocht behalve niet-toekomstbestendig bezit;</p> <p>Iedere woning is levensloop geschikt te maken;</p> <p>Corporaties brengen energie- en duurzaamheidstoepassingen aan op verzoek en kosten van de klant; het beleid van de corporaties is erop gericht de bestaande woningvoorraad duurzaam te verbeteren;</p> <p><b>Ons Huis:</b></p> <p>De woningen die Ons Huis verkoopt zijn van het bouwtechnische niveau ' kwalitatief voldoende';</p> <p>Ons Huis heeft een prognose dat 5 huurwoningen worden verkocht in 2013;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ons Huis is voornemens een energieconsulent aan te nemen om de bewustwording van haar klanten te stimuleren;</li> <li>• In de begroting 2013-2019 is voor duurzaamheid een bedrag van 5 miljoen euro opgenomen. In 2020 hebben alle woningen van Ons Huis tenminste label C, behoudens de sloopcomplexen;</li> <li>• In de periode tot 2020 20% gasreductie realiseren;</li> <li>• Bij groot- en planmatig onderhoudsprojecten en bij mutatie worden de energie- en duurzaamheids toepassingen nadrukkelijk meegenomen en het uitgangspunt is om minimaal label C te brengen;</li> </ul>

Deze prestatieafspraken voor 2013 zijn SMART geformuleerd; normstelling, periode en taken en rollen zijn hierin duidelijk vastgelegd.

## Overige samenwerkingsovereenkomsten

Ons Huis heeft niet alleen met de gemeente Enschede afspraken gemaakt. Ook met de huurders (De Wönners) zijn afspraken gemaakt over de wederzijdse rechten en plichten, die zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Ons Huis werkt nauw samen met drie stichtingen die actief zijn op het gebied van begeleid wonen. De intentie en opzet van begeleid wonen is dat de begeleiding vrijwillig en tijdelijk van aard is. In dit kader zijn onder meer convenanten afgesloten met De Wiem, Stichting Zorggroep Manna en Leger des Heils<sup>1</sup>. Deze convenanten hebben betrekking op een woning voor cliënten die een stap willen maken naar een vorm van 'begeleid-zelfstandig wonen zonder eigen huurovereenkomst'. In een eventuele tweede fase zou dit tot mogelijk 'zelfstandig wonen met een eigen huurovereenkomst' kunnen leiden. De samenwerkende partijen: De Stadsbank Oost Nederland (SON), de Gemeente Enschede en wooncorporaties De Woonplaats, Domijn en Ons Huis hebben een project opstarten voor de duur van één jaar. Het hoofdoel van het project is gedragsverandering te bewerkstelligen bij zogenaamde 'niet kunners' en daarmee het voorkomen van recidive in huurachterstanden en huurschulden. Tot slot heeft Ons Huis het convenant Buurtbemiddeling begin 2014 ondertekend samen met de gemeente, Domijn, Regiopolitie Twente en Alifa. Ons Huis stelt in de periode 2014-2016 gelden beschikbaar voor buurtbemiddeling.

## 2.3 Ambities

In het kader van de visitatie zijn meerdere beleidsplannen van Ons Huis van belang voor de inventarisatie van de eigen ambities en doelstellingen. Ons Huis heeft haar strategische doelstellingen en ambities verwoord in het ondernemingsplan 2013-2017. Daarnaast worden jaarlijkse doelstellingen en ambities opgesteld in de bedrijfsplannen. De monitoring van zowel de strategische, als jaarlijkse doelstellingen en ambities vindt plaats door middel van de Balanced Score Cards (BSC). Onder de jaarlijkse doelstellingen die worden gemonitord in de BSC vallen organisatorische, beleids- en procesmatige activiteiten en meetbare indicatoren zoals aantallen nieuwbouwwoningen, huurachterstanden, solvabiliteit, etc.

In deze visitatie wordt teruggekeken op de periode 2010 tot en met 2013, daarom komen ook de hoofdpunten uit het oude ondernemingsplan terug in dit hoofdstuk.

### 2.3.1 Ondernemingsplan 2008-2012: 'Samen Werken aan Wonen'

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

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

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

<sup>1</sup> Andere partners waarmee convenanten zijn afgesloten: Jarabee, Enschede (statushouders),



de stakeholders. De kernwaarden zijn:

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

Om de missie te kunnen realiseren hecht Ons Huis waarde aan een organisatie met gemotiveerde, deskundige en betrokken medewerkers. Een organisatie die zichzelf ontwikkelt en een duidelijk en positief profiel heeft. Ons Huis wil de komende jaren nog meer gaan investeren in de ontwikkeling van medewerkers en de organisatie, door middel van professionalisering van de organisatie en klantgericht werken. Ons Huis heeft vier resultaatgebieden, waarin ze totaal 23 doelstellingen hebben geformuleerd waar ze in de periode 2008-2012 aan werken.

### 2.3.2 Ondernemingsplan 2013-2017

Dit nieuwe Ondernemingsplan bevat de koers voor Ons Huis voor de jaren 2013 tot en met 2017. Met name de bevindingen vanuit de visitatie die in 2010 is uitgevoerd en de gemaakte afspraken met collega-corporaties en gemeenten (Woonvisie 2025) zijn input geweest voor de totstandkoming van dit Ondernemingsplan. Het voorliggende Ondernemingsplan is besproken met de Huurdersvereniging De Wönners, de ondernemingsraad en de raad van commissarissen van Ons Huis. Op basis hiervan is vervolgens de volgende missie geformuleerd:

*‘Ons Huis zorgt dat mensen, met name degenen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien, goed kunnen wonen in betaalbare huizen en in een leefbare buurt. “Wonen doen we samen” is ons motto en met onze christelijke oorsprong leidend voor ons handelen’.*

In deze planperiode gaat Ons Huis vanuit hun visie en missie, werken aan het realiseren van ambities en doelen op vier resultaatgebieden:

- Klant en maatschappij;
- Woningbezit;
- Organisatie;
- Financiële middelen.

Onderstaande doelstellingen staan in het ondernemingsplan 2013-2017 van Ons Huis:

Thema	Doelstellingen
Klant en Maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren en structureren afhandeling sociale klachten.</li> <li>• Investeren in energiebesparende maatregelen; In 2020 minimaal 1000 woningen verbeterd naar minimaal label C; <ul style="list-style-type: none"> <li>- 15% extra gasbesparing in 2020 ten opzichte van 2008;</li> <li>- 5% extra gasbesparing in 2020 t.o.v. 2008 door beïnvloeding van het gedrag van de huurders.</li> </ul> </li> <li>• terugdringen van het energieverbruik in het kantoor met 5% t.o.v. 2012.</li> <li>• In samenwerking met zorgpartijen bijdragen aan de totstandkoming van een goede zorginfrastructuur in de wijken.</li> <li>• Vorm en structuur geven aan participatie.</li> </ul>
Wonen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwbouw vindt voor tenminste 90% plaats op inbreidingslocaties en maximaal voor 10% op uitbreidingslocaties, behoudens de reeds bestaande nieuwbouwplannen;</li> <li>• Consolidatie van de woningvoorraad op circa 5000 eenheden tot eind 2017;</li> <li>• Sloop en deels renovatie van circa 500 woningen (2013-2025)</li> <li>• Nieuwbouw is zoveel mogelijk duurzaam en levensloopbestendig;</li> <li>• Bij groot onderhoud worden woningen, indien mogelijk, levensloopbestendig;</li> <li>• In de bouwplannen vanaf 2015 streven we ernaar de nieuwbouwwoningen energieneutraal te ontwikkelen.</li> </ul>
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het werken vanuit een positieve klantbeleving verankeren in de organisatie;</li> <li>• Modernisering arbeidsvoorwaarden op het gebied van werktijden en Het Nieuwe Werken, met inachtneming van (verbetering) van de dienstverlening;</li> </ul>

Thema	Doelstellingen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanbieden tenminste twee werkervaringsplaatsen per jaar;</li> <li>• Eis werkervaringsplaatsen opnemen in inkoopbeleid;</li> <li>• Opstellen beleid inzake inzetten social media;</li> <li>• Versterking interne communicatie.</li> </ul>
Financiën	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sturing op een operationele kasstroom van minimaal €6.000.000,-.</li> <li>• Voldoen aan de door het CFV en WSW gestelde financiële criteria;</li> <li>• Rente dekkinggraad minimaal 1,5;</li> <li>• Gemiddelde huurprijs in verhouding tot de gemiddelde maximaal redelijke huurprijs minimaal 70%;</li> <li>• Loan to value maximaal 0,7.</li> </ul>

De doelstellingen voor de periode 2013-2017 zijn SMART geformuleerd en meetbaar in de BSC. In deze periode krijgt de samenwerking tussen Ons Huis en de gemeente Enschede een meer zakelijk karakter. De koers van Ons Huis luidt: nog meer werken vanuit klantperspectief, onderhoud op maat, verbetering woningkwaliteit en energiebesparing.

### 2.3.3 Bedrijfsplannen, jaar- en meerjarenbegrotingen 2010 t/m 2013

Op basis van het meest recente ondernemingsplan worden per jaar een bedrijfsplan, een jaarbegroting en een meerjarenbegroting opgesteld. In het bedrijfsplan worden de activiteiten van Ons Huis gepresenteerd die voor dat jaar op de agenda staan. Deze activiteiten zijn een nadere concretisering van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Ondernemingsplan. De opzet en indeling van het bedrijfsplan is gebaseerd op de Balanced Score Card (BSC).

### 2.3.4 Overig beleid

Op onderdelen heeft Ons Huis nader beleid uitgewerkt. In 2011 is besloten het huidige huurprijsbeleid te evalueren en te komen tot een aanpassing van de streefhuurpercentages. In het voorjaar van 2011 heeft het MT van Ons Huis besloten een wijziging door te voeren in die zin dat de kale huurprijzen bij mutatie worden verhoogd tot het maximale streefhuurpercentage binnen de bandbreedte van de betreffende huurprijsklasse. Door de werkgroep SVB is het voorstel gedaan de 4 huurprijsklassen terug te brengen tot 3 huurprijsklassen: goedkoop (tot €450 tot 70% maximale huurprijs), betaalbaar (€450-€652 tot 80% maximale huurprijs) en duur > €652 80% en hoger van maximale huurprijs). In 2011 heeft ook een wijziging in de puntenwaardering plaatsgevonden; deze wijziging bestaat uit het opnemen van de energielabels in de puntenwaardering.

In 2008 is Ons Huis begonnen met haar strategisch voorraadbeleid, waarbij de focus heeft gelegen op de inventarisatie van de woningvoorraad. Aan de hand van diverse beheerthema's is de inventarisatie vorm gegeven en is voor elk complex een strategie geformuleerd. Aansluitend is op niveau van de gehele woningvoorraad gekeken naar de strategieën: reguliere exploitatie (consolidatie), vervangingsonderhoud, kwaliteitsverbetering en herstructurering/sloop. In 2012 is een memo geschreven waarin Ons Huis het resultaat van bovenstaande exercitie laat zien en aangeeft voor welke opgaven zij staan. In september 2013 is een communicatiebeleid opgesteld, waarbij de belangrijkste doelstellingen zijn een optimale wederzijdse informatieoverdracht en een goede reputatie bij alle relaties van Ons Huis. Tot slot is in mei 2012 een memo geschreven over onderhoud op maat. Hierin beschrijft Ons Huis wat zij verstaat onder onderhoud op maat, de afbakening en hoe de uitvoering tot stand komt.

## 2.4 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Ons Huis ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatieafspraken 2007-2010;
- Overige samenwerkingsovereenkomsten;

- Ondernemingsplannen 2010-2013;
- Jaarbegrotingen 2010-2013;
- Bedrijfsrapportages, balanced score card, bedrijfsplannen en jaarverslagen 2010-2013.

De cijfermatige beoordeling van de prestaties van Ons Huis voor de periode 2010 tot en met 2013, vindt plaats op basis van de meetbare informatie uit de Jaarverslagen en Bedrijfsrapportages. Een meer kwalitatieve beoordeling vindt plaats op de ambities en doelstellingen in de ondernemingsplannen 2008-2012 en 2013-2017. Zoals uit de beschrijving van de opgaven al bleek heeft Ons Huis niet voor de gehele visitatieperiode dekkende prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Enschede. De commissie is in het bezit van de prestatieafspraken voor de periode 2007-2010 en de afspraken voor het jaar 2013<sup>2</sup>.

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage zes. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

**Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Prestatieveld	Cijfer	Weging	Eindcijfer
<i>Prestaties in het licht van de opgaven</i>			
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	6,9	75%
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9		
(Des)investeringen in vastgoed	6,9		
Kwaliteit van wijken en buurten	6,7		
<i>Ambities in relatie tot de opgaven</i>			
	7	25%	

### Huisvesting van de primaire doelgroep

**7,0** Het belang van het huisvesten van de primaire doelgroep is in de gemeente Enschede aanwezig. In de prestatieafspraken staat dat Ons Huis met name aandacht besteedt aan het huisvesten van personen met lage inkomens en personen die een bijzondere woonbehoefte hebben. De woningtoewijzing gebeurde in 2011 nog volgens het 'distributiemodel', waarbij de inschrijftijd en type doelgroep de aanbidding bepaalden. In 2012 is een nieuw woningruimteverdelingssysteem ingevoerd waarmee gekozen is voor het 'aanbodmodel' een toewijzingssysteem dat een actievere rol van de woningzoekenden vraagt. Woningzoekenden hebben meer keuzevrijheid gekregen doordat het doelgroepenbeleid is losgelaten. Voor een aantal complexen worden de woningen vanaf 2014 niet meer op basis van woonduur maar op basis van loting aangeboden. Dit is gewijzigd om zo ook starters een grotere kans te bieden op een huurwoning.

Er zijn geen concrete prestaties afgesproken voor doorstroming. Dat bleek ook niet nodig, omdat de doorstroming binnen de sociale huurwoningmarkt in Enschede als vanzelf goed verliep. De

<sup>2</sup> Ons Huis heeft overigens in de tussentijdse jaren zich altijd constructief ingezet om tot prestatieafspraken te komen.

betaalbaarheid is met een aanbod van 62% goedkoop en betaalbaar (tot € 681 in 2013) in 2013 duidelijk afgenomen in vergelijking met vier jaar eerder. In 2010 viel nog bijna driekwart van het aanbod onder de categorie goedkoop en betaalbaar. Dit is het gevolg van de toevoeging van nieuwbouw in het middeldure en dure huursegment en de huurverhogingen. Op dit punt heeft Ons Huis voldaan aan de prestatieafspraken uit de periode 2007-2010 waarin stond dat bij vernieuwing de nadruk op het middeldure- en dure segment zou liggen.

Ons Huis heeft in de visitatieperiode voldaan aan de eis dat de corporatie minimaal 90% van de vrijkomende huurwoningen in het betaalbare segment (2013: tot € 681) moet toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen (in 2013 maximaal € 34.229). In 2013 heeft de corporatie gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een inkomensafhankelijke huurverhoging te vragen. Ons Huis heeft ervoor gekozen om de inkomensafhankelijke huurverhoging voor sociale huurwoningen onverkort door te voeren. In principe hebben alle reguliere huurders een huurverhoging van 4% gekregen. Huurders met een inkomen boven € 34.000 kregen, boven op de 4%, een additionele huurverhoging van 0,5% voor inkomens tot € 43.000 en 2,5% voor inkomens boven de € 43.000. De gemiddelde huurverhoging per 1 juli 2013 bedroeg 4,1%.

Vanuit het Rijk krijgt Ons Huis (via de gemeente Enschede) een taakstelling opgedragen voor het huisvesten van statushouders. Corporaties in Enschede hebben naar vermogen bijgedragen aan de huisvesting van statushouders en ook telkens voldaan aan die opgave. Ons Huis geeft hier actief invulling aan door ieder jaar woningen in de gemeenten aan te bieden. In 2012 en 2013 heeft Ons Huis gemiddeld 18 statushouders gehuisvest; cijfers voor de twee jaar daarvoor zijn niet voorhanden. De beoordeling van het prestatieveld huisvesten primaire doelgroep is gemiddeld een 7,0 en is daarmee 'ruim voldoende'.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

**7,0**

In de visitatieperiode heeft Ons Huis zich hard gemaakt voor voldoende en betaalbare woningen voor mensen met een beperking/kwetsbare groepen op de lokale woningmarkt. Dit is ook een doelstelling in het ondernemingsplan van Ons Huis: 'we zijn er voor de mensen met een bijzondere woonvraag vanwege psychische, fysieke of sociale problematiek. Al deze mensen willen we een passende woning bieden'.

In de visitatieperiode heeft Ons Huis voor diverse zorginstellingen op woon-zorggebouwen (huur) gerealiseerd. Voorbeelden hiervan zijn de oplevering van 25 maatschappelijke wooneenheden voor het Leger des Heils, 18 zorgappartementen voor de JP van de bent stichting, zorgappartementen voor verstandelijk gehandicapten voor Stichting Aveleijn aan de Waalstraat (De Wielewaal) en 59 wooneenheden voor kinderen en jongeren met een licht verstandelijke handicap in Hengelo. Daarnaast verhuurt Ons Huis woningen aan stichtingen die actief zijn op het terrein van begeleid wonen. In dit kader zijn convenanten afgesloten met De Wiem, Stichting Zorggroep Manna en Leger des Heils. Deze convenanten hebben betrekking op een woning voor cliënten die een stap willen maken naar een vorm van 'begeleid-zelfstandig wonen zonder eigen huurovereenkomst'. In de periode 2011-2013 zijn jaarlijks gemiddeld elf woningen aan bijzondere doelgroepen verhuurt. Ons Huis neemt daarnaast deel aan de 'Taskforce Kwetsbare groepen'.

Onder het motto "niemand hoeft meer op straat te slapen" hebben 18 (voorheen 22) corporaties uit Twente (Vereniging Woon), waaronder Ons Huis, de handen ineen geslagen met als doel een eind te maken aan de dakloosheid in met name de Twentse steden. Het project (z)Onderdak heeft onder meer geleid tot het starten in 2011 van een pilot Meldpunt Woonkans. In dit gezamenlijke project van gemeenten, zorginstellingen en corporaties wordt getracht de begeleiding van dak- en thuislozen bij zelfstandig wonen en de nazorg te verbeteren. Voor de wat minder zichtbare aandachtsgroepen (bijv. mensen in de schuldsanering, slachtoffers van huiselijk geweld en

multiprobleem gezinnen) werkt Ons Huis nauw samen met instellingen als de Stadsbank, Tactus, Politie, stichting MEE Twente, wijkzorgteams en wijkcoaches. Ons Huis is tijdens de visitatieperiode betrokken geweest bij projecten die tot doel hebben huisuitzettingen te voorkomen.

Ten aanzien van de doelgroep senioren heeft Ons Huis zich in de visitatieperiode ingezet door middel van nieuwbouw van zorgappartementen aan De Cypressenhof en de Waalstraat. In het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning heeft Ons Huis in de periode 2010-2013 ten behoeve van mensen met een lichamelijke handicap in totaal 425 woningen aangepast. Vanwege bezuinigingen op de WMO zijn de WMO aanpassingen die Ons Huis heeft uitgevoerd de afgelopen jaren aanzienlijk gedaald.

In de prestaties op dit prestatieveld, zoals deze naar voren zijn gekomen in de jaarplannen en interne en externe gesprekken, ziet de commissie duidelijk een verbetering ten opzichte van de vorige visitatie. Niet alleen wordt er meer nadruk gelegd op het huisvesten van de bijzondere doelgroepen, ook de prestaties binnen dit veld zijn duidelijk en gekwantificeerd. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld in de visitatieperiode als 'ruim voldoende'.

#### Kwaliteit van woningen en woningbeheer

**6,9**

De kwaliteit van de dienstverlening heeft Ons Huis in de visitatieperiode laten meten door KWH. In 2010 is weliswaar het label behaald, wel verdient de klachtenafhandeling extra aandacht. Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt op het terrein van kwaliteit van dienstverlening. Het ondernemingsplan van Ons Huis heeft een doelstelling over dit thema geformuleerd, 'verbeteren klanttevredenheid en bereikbaarheid medewerkers', maar deze doelstelling is niet door een norm meetbaar gemaakt in de bedrijfsrapportages. In deze rapportages is voor het prestatieveld 'voldoen aan externe kwaliteitsbeoordeling' de norm 'behouden KWH-certificering' opgenomen. De klanttevredenheid wordt niet op een andere manier gemeten, bijvoorbeeld door middel van enquêtes of klantenpanels. Om de dienstverlening meer te laten aansluiten bij de wensen van de huurder, heeft Ons Huis in 2013 de eerste stappen gezet in de inrichting van een Klanten Contact Centrum (KCC) en is overgegaan tot de verbetering van de mogelijkheden tot digitaal contact met de corporatie. Met ingang van 2014 wordt vanuit dit KCC ook de klanttevredenheid gemeten.

Door het nieuw formuleren van beleid ten aanzien van individuele woningverbetering en mutatieonderhoud in 2008, hebben de huurders van Ons Huis meer keuzevrijheid bij de inrichting van de woning gekregen. Dit beleid is ook geïmplementeerd in het strategisch voorraad beleid en in de visitatieperiode zijn er, meer dan in het verleden, individuele woningverbeteringen uitgevoerd. Door het beleid is duidelijker geworden welke woningen vervangingsonderhoud krijgen en welke woningen verbeterd zullen worden. Bij projecten met groot onderhoud en woningverbetering worden in overleg met de bewoners, in de voorbereidingsfase, de woonwensen besproken en voor zover mogelijk in de uitvoering meegenomen. Met ingang van 2013 kunnen de bewoners bij Ons Huis opteren voor 'onderhoud op maat'; binnen deze regeling kunnen de huurders zelf het moment bepalen waarop onderhoud aan hun huurwoning wordt uitgevoerd.

Ons Huis presteert goed op het terrein van energie/duurzaamheid en overtreft de gemaakte prestatieafspraken, het enige thema binnen dit prestatieveld waar verschillende prestatieafspraken voor zijn gemaakt. Zowel in de prestatieafpraak met de gemeente uit 2013 als in het eigen energiebeleidsplan is de doelstelling geformuleerd om het gasverbruik in de periode 2011 tot eind 2020 te verminderen met ten minste 20% en om het gehele woningbezit op minimaal energie-label C te brengen. In de periode 2009 tot en met 2013 heeft Ons Huis reeds een gasreductie gerealiseerd van 11,45%. Het aandeel 'groene labels' (A, B of C) in het woningbezit is gestegen

van 55% in 2010 tot 72% in 2013. In 2012 is vanuit het strategisch voorraadbeleid, welke rekening houdt met het sloop- en groot onderhouds programma, berekend hoeveel woningen naar label C moeten worden gebracht om de ambitie op dit thema te realiseren. Ons Huis kwam daarbij uit op een doelstelling van circa 1000 woningen tot 2020 en in 2012 is de doelstelling vertaald naar een concreet plan van aanpak op complexniveau. Voor investeringen in energiebesparing geldt dat 50% van de investering direct zal worden doorberekend aan de huurder middels huurverhoging. Hierbij wordt uiteraard getoetst of de huurverhoging niet leidt tot hogere woonlasten dan voor de investering. Ook wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van subsidies.

Ons Huis ontplooit onder de vlag van de Vereniging Woon initiatieven tot de bouw van 50 energie neutrale woningen; deze doelstelling is in 2010 vastgelegd in een convenant. In het kader van dit convenant bouwt Ons Huis vijf energie neutrale woningen in de wijk De Laares. Deze worden begin 2015 opgeleverd. Conform de prestatieafspraken 2013 heeft Ons Huis recent een energieconsulent ingezet die als taak heeft een plan van aanpak te maken aangaande de energiebesparingsdoelstelling van Ons Huis en dit te implementeren. De consulent is ook verantwoordelijk voor het verzamelen van de gegevens van individueel energieverbruik, de monitoring en het analyseren van de data. Uit de bedrijfsplannen blijkt dat Ons Huis voor de realisatie van ambities ten aanzien van duurzaamheid budget heeft gereserveerd. In de financiële meerjaren prognose uit 2013 is sprake van een reservering van € 6 miljoen voor de periode 2011-2020; in de prognose uit 2014 is dit budget verhoogd naar € 7,5 miljoen voor de periode 2012-2020.

Ons Huis laat door de prestatievelden in de balanced score card in de bedrijfsrapportages zien dat zij waarde hecht aan de thema's binnen dit prestatieveld, echter, de normstelling zou op een aantal punten scherper geformuleerd kunnen worden. Zoals het formuleren van een norm (te behalen cijfer) voor de klanttevredenheid en een norm voor het streefaantal energie labels A, B, C op termijn, bijvoorbeeld naar percentage van het totale bezit. Hoewel niet op alle terreinen van het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' prestatieafspraken zijn vastgelegd, maar wel prestaties geleverd zijn, beoordeelt de commissie dit prestatieveld gemiddeld met een 6.9.

#### **(Des)investeringen in vastgoed**

**6,9**

Ondanks veranderende marktomstandigheden en afname van beschikbare middelen zijn er gedurende de visitatieperiode verschillende nieuwbouwprojecten van de grond gekomen en opgeleverd. In totaal zijn er in de jaren 2010 tot en met 2013 door Ons Huis 380 nieuwe woningen opgeleverd. Hier staat geen prestatieafspraken tegenover. In de prestatieafspraken 2007-2010 is afgesproken dat Ons Huis circa 525 nieuwe woningen oplevert, waarvan 230 sociale huurwoningen. Daarmee is met een totaal van 533 opgeleverde woningen aan voldaan. In de prestatieafspraken 2013 wordt geschreven dat nieuwbouwprojecten die Ons Huis al in gang heeft gezet worden gerealiseerd, maar dat de corporatie zich terughoudend opstelt ten aanzien van nieuwe projecten. In de bijlage van dit document is een overzicht toegevoegd met de nieuwbouw ambities van Ons Huis, deze gaat uit van een toevoeging van 288 nieuwe woningen in de periode 2013-2017, waarvan er in 2013 reeds 123 zijn opgeleverd. De komende jaren zal er sprake zijn van een temporisering van de bouwproductie van Ons Huis.

In de bijlage van de prestatieafspraken 2013 is af te lezen dat Ons Huis voor de periode 2013-2016 een sloopambitie heeft van 55 woningen. In 2013 zijn deze woningen reeds gesloopt, waardoor de ambitie gerealiseerd is. De beperkte sloopopgaven is een gevolg van het temporiseren van de nieuwbouwproductie. In de periode 2010-2012 was er geen sloopopgave.

Uit de prestatieafspraken 2013 is verder af te leiden dat Ons Huis een prognose heeft afgegeven dat 5 huurwoningen worden verkocht in 2013. Voor de jaren 2011 tot en met 2015 lag de prognose op

een gemiddelde verkoop van circa 6 woningen per jaar. In de jaren 2011 tot en met 2013 zijn er in totaal 7 verkocht, gemiddeld 2,5 woningen per jaar.

Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt overigens rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden. Ons Huis heeft een verkoopprogramma uit 2006 waarvan de uitgangspunten naar eigen zeggen nog actueel zijn. Verkoop van woningen is voor Ons Huis geen speerpunt in het beleid en dat is de reden dat dit verkoopprogramma gedateerd is en nooit vernieuwd. In de bedrijfsrapportages komt het onderwerp verkoop aan de orde, maar het wordt niet uitgedrukt als een indicator van het prestatieveld 'woningbezit'. Vanwege de lage verkoopverwachtingen is het beleid om woningen die leeg staan voor de verkoop ook aan te bieden voor verhuur.

Als het gaat om maatschappelijk vastgoed zijn niet alleen een aantal zorgwoningen opgeleverd, maar zijn ook een villa met buitenschoolse opvang voor verstandelijk gehandicapten, twee zespersoons groepswoningen (zorgzwaarte 5) en 25 maatschappelijke wooneenheden (Leger des Heils) opgeleverd. Vanaf 2011 staat hier geen meetbare inspanningsverplichting meer tegenover. Voor het jaar 2010 gold nog de oude prestatieafspraken tussen gemeente en Ons Huis: 'samen willen ze er voor zorgdragen dat kwetsbare groepen kunnen beschikken over adequate huisvesting en een prettige en veilige woonomgeving'.

Het prestatieveld (des)investeren in vastgoed bestaat uit een aantal thema's. De commissie geeft Ons Huis voor het thema verkoop van huurwoningen een 'voldoende' (6.0) en de overige thema's zijn gewaardeerd met een 'ruim voldoende'. Alles overziend komt de commissie tot een oordeel 'ruim voldoende' (6,9) voor dit prestatieveld.

#### Kwaliteit van wijken en buurten

**6,7**

Leefbaarheid is een onderwerp dat in de prestatieafspraken 2007-2010 tussen Ons Huis en de gemeente Enschede nog een plaats had, maar in de prestatieafspraken over 2013 is verdwenen. De prestaties op het terrein van leefbaarheid zijn bij Ons Huis onder meer af te lezen aan de hand van de 'kosten leefbaarheid per woning'. Ons Huis heeft hiervoor in de visitatieperiode zelf jaarlijks een norm vastgesteld, welke ligt tussen € 100 en € 123 per woning. Voor 2010 is de norm niet bekend. In de jaren 2010 tot en met 2013 lagen de uitgaven leefbaarheid (inclusief loonkosten) tussen € 80 en € 91 per woning. Hiermee liggen de werkelijke uitgaven beneden de gebudgetteerde uitgaven. In 2013 is het verschil tussen budget en uitgave ongeveer € 20 per woning. Ons Huis geeft als reden voor het niet volledig besteden van het leefbaarheidsbudget dat zij de stelregel hanteert: 'goede initiatieven worden ondersteund, besteden is geen doel op zich; er wordt niet gezocht naar projecten'

Bij Ons Huis is leefbaarheid vooral het werkterrein van de wijkbeheerder en de woonconsulent en een groot deel van de uitgaven betreft dan ook loonkosten voor deze medewerkers.

Op het terrein van leefbaarheid heeft Ons Huis in de visitatieperiode een aantal resultaten laten zien. In 2010 zijn, zoals afgesproken, door de gemeente 20 ondergrondse containers geplaatst bij bestaande hoogbouw van Ons Huis. Conform de afspraak betaalde Ons Huis de helft van de kosten hiervan. In de jaarverslagen over 2010 en 2011 is verder te lezen dat er in 2010 wijkactieplannen zijn gemaakt, waarvan in 2010 70% is uitgevoerd. Verder is in samenwerking met de brandweer Enschede een brandveiligheidsactie georganiseerd. Doel van de actie was het brandveiligheidsbewustzijn bij bewoners stimuleren. In de centrale vluchtroutes is door Ons Huis een rookmelder geplaatst en de brandweer heeft de woningen nader op veiligheid geïnspecteerd en waar nodig de bewoner van advies voorzien.

In 2009 heeft Ons Huis het zogenaamde 'hagenplan' ontwikkeld. De kern hiervan is dat de corporatie meer groen in de wijk wil realiseren en daarin wil investeren. In 2010 en 2011 heeft dit

'hagenplan' een vervolg gekregen. Ter verfraaiing van het gevelbeeld van de eengezinswoningen in de wijk Tweekelerveld heeft Ons Huis ornamenten met een klimplant naast de voordeuren aangebracht. Uit de jaarverslagen van 2012 en 2013 is niet meer duidelijk te destilleren welke leefbaarheidsinitiatieven Ons Huis, naast de inzet van een wijkbeheerder en woonconsulenten, verder heeft ontplooid, ondersteund of uitgevoerd.

De beoordeling van het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten' is gemiddeld een 6,7.

## 2.5 Ambities in relatie tot de opgaven



Zoals hierboven weergegeven is er tijdens de visitatieperiode sprake van twee ondernemingsplannen waarin de ambities van Ons Huis zijn weergegeven. Ons Huis heeft structureel overleg met belanghebbenden omtrent de opgaven in het werkgebied en de aanwezige ondernemingsplannen zijn dan ook tot stand gekomen met inbreng van deze belanghouders. Bij de totstandkoming van de ambities maakt Ons Huis onder meer gebruik van relevante beleids- en marktinformatie en resultaten uit woonwensenonderzoeken. Ons Huis is aangesloten bij de vereniging WoON in de regio Twente, welke de actuele ontwikkelingen op de Twentse woningmarkt continu monitort. Uit de gezamenlijk georganiseerde markt- en klantonderzoeken destilleert Ons Huis relevante informatie voor het bepalen van het ambitieniveau.

De commissie is van mening dat de beschreven ambities van Ons Huis veelvuldig en consequent worden gebruikt in het handelen van de corporatie; de ambities komen terug in bedrijfsrapportages maar ook in jaarverslagen en jaarplannen. In vergelijking met het vorige ondernemingsplan zijn de doelstellingen in het plan voor de periode 2013-2017 SMART geformuleerd en daarmee beter meetbaar. Inhoudelijk zijn de ambities van Ons Huis voor de periode 2008-2012 grotendeels in lijn met de opgaven die de commissie ziet in de regio en op lokaal niveau en de convenanten en overeenkomsten die zijn afgesloten. Gezinsverdunding en doorstroming naar duurdere woningen zijn bijvoorbeeld thema's uit de gemeentelijke Woonvisie die Ons Huis tijdens de visitatieperiode heeft uitgewerkt in haar beleid.

Energiebeleid en duurzaam bouwen nemen een centrale plaats in binnen de ambities van Ons Huis voor de periode 2013-2017 en ook gemeenten en stakeholders geven aan dat het maatschappelijk wenselijk is om te investeren in duurzaamheid. In het ondernemingsplan staat de ambitie dat er wordt geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen: in 2020 moeten minimaal duizend woningen verbeterd zijn naar label C (isolatiewaarde). De ambitie uit het energieconvenant woningcorporaties Overijssel (ook ondertekend door Ons Huis) gaat hierin verder; corporaties zouden zich bij energiebesparing primair moeten richten op het verbeteren van de isolatiewaarde tot gemiddeld over het woningbestand label C, met een ambitie gericht op minimaal label B. Afgezet tegen het energieconvenant ligt de ambitie van Ons Huis op dit thema daarmee lager.

Zoals uit het meest recente ondernemingsplan en de Position Paper blijkt, maakt Ons huis duidelijke keuzes wat zij wel en niet (meer) doet in de komende jaren. De focus van de corporatie ligt niet (meer) op het thema maatschappelijk vastgoed (voorzover niet DAEB) en dit wordt ook gecommuniceerd via het ondernemingsplan. Ons Huis stelt dat zij in principe niet investeert in vastgoed op het gebied van sport, onderwijs en cultuur. Een uitzondering hierop wordt gemaakt voor het pilotproject Velve Lindenhof. Evenals de corporaties kijkt ook de gemeente Enschede kritischer naar haar middelen. Beide partijen bezinnen zich op hun taken en (financiële) inzet en gaan daarmee terug naar de kerntaken. De samenwerking van Ons Huis en de gemeente krijgt hiermee de komende jaren een meer zakelijk karakter.



Op grond van bovenstaande zijn de eigen ambities als passend beoordeeld in het licht van de opgaven en beoordeeld met een 'ruim voldoende'. Het oordeel over de prestaties in het licht van de ambities telt voor 25% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

### 3 Presteren volgens Belanghebbenden



## 3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Ons Huis, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

## 3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Ons Huis is er voor gekozen om belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie te betrekken door middel van persoonlijke- en telefonische interviews. Er heeft een gesprek plaatsgevonden met de voorzitter van Huurdersstichting De Wönners en een gesprek met de secretaris van Stichting Huurdersbelangen. Alle huurders zijn daarmee vertegenwoordigd. Daarnaast is er een interview geweest met de wethouder en stadsdeelmanager van de gemeente Enschede en zijn twee maatschappelijke partners waarmee de corporatie samenwerkt in het werkgebied telefonisch ondervraagd.

De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te geven over:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

**In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

## 3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Ons Huis op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

### 3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties telt voor 50% mee
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie telt voor 25% mee
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid telt voor 25% mee

De beoordeling in dit hoofdstuk is uitsluitend gebaseerd op de rapportcijfers die belanghebbenden hebben gegeven.

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

	Huurders	Gemeente	Overig	Eindcijfer	
<i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties</i>					
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3	8,0	7,5	7,6	8,1
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	9,0	8,0	8,3	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,0	9,0	8,0	8,3	
(Des)investeringen in vastgoed	7,5	8,5	8,5	8,2	
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	9,0	7,5	8,2	
<i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie</i>					
Relatie en communicatie	8,0	8,5	7,5	8,0	
<i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid</i>					
Invoed op beleid	8,0	8,0	-	8,0	
<b>Gemiddeld</b>				<b>8,1</b>	

De maatschappelijke prestaties van Ons Huis worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met 8,1. Dit is ver boven de norm van de visitatiemethodiek. Met uitzondering van de tevredenheid over huisvesting van de primaire doelgroep liggen de gemiddelde cijfers per prestatieveld op een acht of daarboven. Wat daarbij opvalt, is dat de overige belanghebbenden op de meeste prestatievelden Ons Huis een iets lagere beoordeling geven, maar dit ligt in de marge. Op basis van het bovenstaande kan geconcludeerd worden dat de prestaties van Ons Huis door belanghebbenden over het algemeen als 'goed' worden beoordeeld.

#### Huisvesten van de primaire doelgroep

**7,6** Het prestatieveld huisvesten van de primaire doelgroep wordt gemiddeld met een 7,6 beoordeeld. De focus van Ons Huis op haar kerntaken komt in deze positieve beoordeling tot uiting. De onderliggende cijfers per belanghebbendengroep verschillen enigszins. De vertegenwoordigers van de huurders zijn met een 7,3 iets kritischer bij de beoordeling van dit prestatieveld. De huurders zijn minder te spreken over het huurverhogingen in de afgelopen jaren en de invloed daarvan op de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Naar de mening van de huurders bevindt het bezit van Ons Huis zich, door de huurverhogingen en toevoegingen in de nieuwbouw in de afgelopen jaren, teveel aan de bovenkant van het prijspectrum. Huurders zijn te spreken over het huidige systeem van woningtoewijzing dat in 2012 is ingevoerd (systeem werkt volgens het aanbodmodel (op basis van woonduur)).

De gemeente is eveneens positief over de afgelopen periode; Ons Huis werkt adequaat in de toewijzing van woningen. Maar zij geeft daarnaast aan dat zij op het terrein van woningtoewijzing liever zou zien dat er één loket komt voor alle woningzoekenden in Enschede. De gemeente vindt doorstroming een belangrijk onderwerp, maar is van mening dat Ons Huis daar weinig sturing aan kan geven; woningzoekenden bepalen immers zelf wanneer zij willen verhuizen en naar welke woning zij verhuizen. De overige belanghebbenden zijn ook positief over de prestaties van Ons Huis op dit onderdeel, maar geven aan hier iets verder vanaf te staan en maar een beperkt beeld hiervan te hebben.

#### Huisvesten van bijzondere doelgroepen

**8,3** Alle ondervraagde belanghebbenden roemen de prestaties van de corporatie op dit punt en beoordelen dit prestatieveld met een acht of hoger. Het hoge beoordelingscijfer van de gemeente komt voort uit de zeer goede ervaring die de gemeente heeft met

Ons Huis op dit prestatieveld. De inzet die Ons Huis levert op de huisvesting van bijzondere doelgroepen is groot maar ook het kwaliteitsniveau van de woongebouwen die zijn opgeleverd (o.a. in de binnenstad) ligt volgens de gemeente op een hoog niveau.

Ook de huurders zijn over de prestaties van Ons Huis op dit prestatieveld in de afgelopen vier jaar meer dan tevreden. Zij zien een corporatie die goed samenwerkt met zorg- en welzijnsorganisaties en zien initiatieven van de grond komen en gerealiseerd worden. Op het terrein van seniorenhuisvesting heeft Ons Huis in de afgelopen jaren ook voldoende prestaties geleverd. De overige belanghebbenden herkennen eveneens het beeld dat Ons Huis voor bijzondere doelgroepen een effectief beleid voert. Eén belanghebbende is van mening dat de corporatie nog te weinig aandacht besteedt aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

#### Kwaliteit van woningen en woningbeheer

**8,3**

De kwaliteit van woningen en woningbeheer wordt door alle belanghebbenden met een acht of hoger beoordeeld. Huurders geven aan dat Ons Huis veel energie steekt in onderhoud en renovatie en dat doet de corporatie goed. Over het kwaliteitsniveau van de woningvoorraad zijn de vertegenwoordigers van de huurders daarom tevreden. Ook de gemeente is van mening dat Ons Huis goed scoort op het punt van kwaliteit van de woningvoorraad. De huurders zijn tevreden met de 'energieconsulent' die Ons Huis recent in het leven heeft geroepen. Maar een ander geluid vanuit de huurders is dat Ons Huis wat betreft het ambitieniveau op het vlak van duurzaamheid minder ambitieus is in vergelijking met collega-corporaties. De gemeente geeft aan dat Ons Huis beslissingen om al dan niet deel te nemen aan bepaalde samenwerkingen goed en kritisch afweegt. Zo heeft Ons Huis bewust niet meegedaan aan de 'Reimarkt' waar bewoners in heel Enschede (kopers en huurders) kant-en-klare pakketten kunnen aanschaffen om hun woning duurzamer en energiezuiniger te maken. De overige belanghebbenden zijn ook positief over de prestaties van Ons Huis op dit onderdeel, maar geven aan hier iets verder vanaf te staan en hier maar een beperkt beeld van te hebben.

#### (Des)investeren in vastgoed

**8,2**

De gemeente heeft waardering voor de wijze waarop Ons Huis in de visitatieperiode nieuwbouwprojecten heeft ontwikkeld en opgeleverd en de wijze waarop is omgegaan met sloop en verkoop van woningen. De gemeente is van mening dat Ons Huis op dit prestatieveld veel laat zien. Zij erkennen dat de noodzaak van investeringen in nieuw vastgoed, en daarmee ook de noodzaak van sloop, anno 2014 terugloopt. Ons Huis geeft altijd blijk van een goede 'omgevingssensitiviteit' op deze onderwerpen en neemt geen onnodige risico's als dit niet nodig is. Ook de huurders zijn gemiddeld genomen positief over de prestaties van Ons Huis op dit terrein. Eén vertegenwoordiger is van mening dat het prijsniveau van de nieuwe woningen die Ons Huis bouwt te hoog is en dat er nog te weinig wordt gedaan aan sloop. Het verkoopbeleid van Ons Huis wordt door de huurders goed gewaardeerd: Ons Huis verkoopt woningen, maar naar het oordeel van de huurders niet teveel. De overige belanghebbenden geven aan dat de onderwerpen omtrent (des)investeren altijd op de agenda staan bij het overleg met Ons Huis. Deze groep is tevreden met de prestaties van de corporatie op dit prestatieveld.

#### Kwaliteit van wijken en buurten

**8,2**

Op het gebied van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast is de corporatie naar de mening van belanghebbenden zeer actief. Huurders vinden het van belang dat de wijk er netjes uitziet en door de aanstelling van wijkbeheerders voldoet Ons Huis aan deze verwachtingen. Ook de woonconsulent wordt in relatie tot de leefbaarheid en aanpak van overlast in postieve zin genoemd. De gemeente vindt Ons Huis op dit prestatieveld 'scherp in verantwoordelijkheid' en is meer dan tevreden. Ons Huis erkent haar verantwoordelijkheid op dit terrein, ook achter de voordeur, maar geeft daarnaast eveneens goed

aan dat dit ook grenzen kent. Overige belanghebbenden zijn tevreden met de prestaties die Ons Huis levert op het terrein van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast.

### 3.3.2 Relatie en communicatie

**8,0**

Op het gebied van communicatie wordt gemiddeld met een 8,0 boven de norm gescoord. Ten aanzien van de onderlinge relatie met Ons Huis en de communicatie door de corporatie zijn alle betrokkenen tevreden. Zonder uitzondering ervaren de belanghebbenden de relatie met Ons Huis als positief en prijzen ze de open en transparante houding.

Voorals de gemeente is erg te spreken over de relatie en de communicatie en beoordeelt de prestaties van de corporatie op dit onderdeel als zeer goed. Zij prijst het gegeven dat er weinig formeel overleg is tussen de gemeente en Ons Huis maar juist veel informeel overleg. Dit informele overleg strekt zich uit door de hele organisatie en Ons Huis medewerkers zijn eenvoudig te benaderen. De huurders zijn over het algemeen positief en roemen de goede samenwerking en het snel oplossen van klachten. Er is tussen de vertegenwoordigers van de huurders 4 tot 6 keer formeel contact met Ons Huis. De afvaardiging van de huurders kan gemakkelijk binnenlopen bij de bestuurder op het hoofdkantoor. Daarnaast kunnen de huurdersvertegenwoordigers altijd binnenlopen bij de desbetreffende medewerker van Ons Huis, veelal de manager wonen of de woonconsulent. Zorgpunt van de huurders is een snelheid waarmee schriftelijke vragen worden beantwoord. Een bevestigingsbewijs bij ontvangst zou hier verbetering in kunnen brengen evenals het laten zien dat Ons Huis bezig is met het beantwoorden van de vragen. Het afschaffen van het informatieblad voor huurders (INHUIS) wordt als negatief ervaren.

De overige belanghebbenden zijn ook tevreden over de relatie en communicatie met Ons Huis. Zij roemen de snelheid waarmee zaken worden opgepakt en de korte lijnen binnen de organisatie. Als verbeterpunt noemt deze groep het aantrekken van een extra woonconsulent. De woonconsulent heeft het te druk en is actief in meerdere wijken; door het aantrekken van een extra woonconsulent zouden zaken beter en sneller opgepakt kunnen worden.

### 3.3.3 Invloed op beleid

**8,0**

Dat de mate waarin Ons Huis partijen betreft bij het opstellen van beleid wordt als 'goed' beoordeeld. De gemeente is van mening dat zij door Ons Huis goed op de hoogte wordt gehouden en dat de corporatie haar beleid actief deelt met haar. Er wordt door Ons Huis voldoende meegedacht en de corporatie neemt haar rol als dat nodig is. Hierbij is het geen probleem wanneer de partijen ieder hun eigen standpunt innemen en vasthouden. De afvaardiging van de huurders geeft als toelichting op het cijfer dat zij altijd in een vroeg stadium worden betrokken bij het formuleren van nieuw beleid of nieuwe ambities. Daarnaast krijgt zij ook stukken toegezonden die 'kant en klaar' zijn en waar niet gevraagd is om advies uit te brengen. In de nieuwe organisatiestructuur (van de huurdersvertegenwoordiging) worden voorgenomen beleidkeuzes en ambities wel beter gedeeld met de huurders. De overige belanghebbenden hebben geen oordeel over de prestaties van Ons Huis op dit onderdeel.

### 3.3.4 Kwalitatieve beoordeling

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de gemeente, huurders en overige belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Ons Huis en in staat zijn gesteld een boodschap mee te geven aan de corporatie.

### Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Ons Huis?

Alle belanghebbenden hebben Ons Huis gekenmerkt met enkele kernwoorden. Daar komt een beeld uit naar voren van een betrokken en zakelijk partner die zich, ondanks haar schaalgrootte, voor doet als volwaardige partner in de stad Enschede.

#### **Ons Huis in kernwoorden:**

Partnership

Volwaardige partner

De kleinste van de groten

Dichtbij de kerntaak

Korte lijnen

Voorheen 'boekhouders'

Lef

Weet wat je aan ze hebt

Het beeld van Ons Huis verschilt per type belanghebbende. De gemeente richt zich bij de beschrijving op hoofdlijnen op het contact met de corporatie. Zij zijn positief over het partnerschap dat door Ons Huis zeer professioneel wordt ingevuld. Dat de prestatieafspraken tussen de gemeente en Ons Huis de afgelopen jaren niet formeel op papier zijn gezet, ziet de gemeente niet als een gemis. Door de in samenwerking met de corporaties opgestelde Woonvisie 2025 en de bestaande overleggen worden de thema's uit de prestatieafspraken het hele jaar door besproken en opgepakt.

Over het contact met de corporatie zijn de overige belanghebbenden tevreden. Naar de mening van deze groep is Ons Huis in de afgelopen jaren meer betrokken geraakt bij maatschappelijke problemen in de wijk. Zoals al eerder aangegeven is een verbeterpunt voor Ons Huis het aantrekken van een extra woonconsulent. De huurders zijn van mening dat Ons Huis het, ook in vergelijking met andere corporaties in Enschede, met name goed doet op het gebied van onderhoud/kwaliteit van de woningen. Hoewel de vertegenwoordiging van de huurders gemiddeld een ruime voldoende geeft voor de prestaties van Ons Huis, is zij van mening dat bepaalde punten binnen de organisatie verbeterd zouden kunnen worden. Op het gebied van communicatie zou er meer aandacht moeten zijn voor huurders zonder internetaansluiting/ervaring (veelal senioren) en zou de informatie meer op huurders gericht moeten zijn. Het digitaliseren van de communicatie functioneert nog niet altijd goed. Een voorbeeld is de plaatsing van een nieuwe meter op de radiator, welke met een APP door anderen dan de bewoner afgelezen kunnen worden. Naar de mening van een huurdersvertegenwoordiger kan dit de privacy schenden van huurders.

#### **3.3.5 Hebt u een boodschap voor Ons Huis?**

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Ons Huis de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

#### **Huurders**

- Doorgaan, in de stijgende lijn;
- Communiceer meer gericht naar de huurders, houdt ze op de hoogte;

#### **Gemeente**

- Ga zo door;
- Blijf jezelf;
- Denk na over één centraal loket voor de woningtoewijzing;

#### **Overige belanghebbenden**

- Ga door!;
- Pak nieuwe projecten op;

- Pas meer flexibiliteit toe in onderhoud en meerjaren onderhoud;
- Denk na over de inzet van een extra woonconsulent;



## 4 Presteren naar Vermogen



## 4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

## 4.2 Financiële continuïteit



In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Ons Huis en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW), documenten van de accountant, jaarverslagen, meerjarenplannen etc. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

### 4.2.1 Vermogenspositie

Toezichtbrief: Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2012-2016, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Ons Huis uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek.

### Solvabiliteit

Op basis van de financiële stukken van de corporatie blijkt dat Ons Huis in de jaren 2010 tot en met 2013 voldoende solvabel is geweest. Ons Huis heeft ruim voldaan aan de solvabiliteitseis van minimaal 15% die door het CFV wordt voorgeschreven. Als gevolg van een enigszins behoudend financieel beleid voldoet de corporatie al jaren aan de interne solvabiliteitseis (minimale streefwaarde tussen de 15 en 20 %), en de eisen van de externe toezichthouders. In 2013 had Ons Huis een solvabiliteit van 35% tegenover een eis van 15%. In de aankomende jaren zal de solvabiliteit verder stijgen richting de 40 %.

### Kredietwaardigheid

Ons Huis is in de jaren 2010 - 2013 als kredietwaardig beoordeeld volgens de normering van het WSW. In de beoordelingsbrief van januari 2014 wordt door het WSW wel wat opmerkingen geplaatst. Uit de begroting van Ons Huis blijkt onder meer dat de DSCR onder druk staat. Er moet rekening mee worden gehouden dat borgstelling niet vanzelfsprekend is als niet aan de norm wordt voldaan.

Daarnaast wenst het WSW inzicht in de risico's van de exploitatie van intramuraal, maatschappelijk en commercieel vastgoed. Het WSW wil graag een risico analyse zien waarin de impact op kasstromen en vermogen bij verschillende scenario's wordt uitgewerkt.\

Tenslotte merkt het WSW op dat indien Ons Huis nieuwbouw koopwoningen wil gaan realiseren dit alleen aanvaardbaar is indien er een zodanig voorverkoop heeft plaatsgevonden dat dergelijke projecten gefinancierd kunnen worden uit de opbrengsten. Hierdoor is het gevaar voor een verslechtering van de liquiditeitspositie afgedekt.

#### **Interest Coverage ratio**

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. In de afgelopen jaren ligt de ICR net onder de 2, waarbij een stijgende lijn waarneembaar is. In het jaarverslag van 2013 is de ICR berekend op 1,9. Hiermee voldoet de corporatie ruimschoots aan de norm, die door het WSW wordt gehanteerd (van 1,4). Op basis van het meerjarenperspectief verwacht Ons Huis ook op de lange termijn te kunnen voldoen aan de ICR. In de jaren 2014-2018 is de gemiddelde ICR geprognoseerd op 1,65, waarmee de corporatie ook in de komende jaren ruimschoots aan de norm voldoet.

#### **Loan to value**

Het WSW hanteert een Loan to Value percentage van 75% als plafondnorm. Met de verhouding leningen versus bedrijfswaarde wordt een verbinding gelegd tussen het vreemd vermogen en de waarde van het woningbezit. De huidige LTV van Ons Huis ligt op 68% en blijft daarmee onder de door het WSW gehanteerde plafondnorm van 75%. Ook de aankomende jaren zal de LTV rond de 60% blijven schommelen.

#### **Debt Service Coverage Ratio**

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW verwacht een minimale score van 1,0. De DSCR voor Ons Huis ligt in 2013 op 1,03 en voldoet daarmee niet aan de norm. De verwachting voor de periode 2014- 2018 is het handhaven van waarden boven de norm. Gezien ook de opmerkingen door het WSW over het borgingsplafond ligt er op dit punt wel een uitdaging voor Ons Huis om aflossingen in investeringen zodanig te matchen dat de DSCR niet onder de norm zakt.

### **4.2.2 Vermogensbeleid**

Op basis van de oordeelsbrieven van het CFV en het WSW, alsmede de accountantscontroles van de visitatiejaren 2010-2013, kan geconstateerd worden dat Ons Huis een toereikende vermogenspositie heeft. Op grond van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) beoordeelt het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) de financiële positie van woningcorporaties. In haar toezichtbrief 2013 concludeert het CFV dat het volkshuisvestelijke vermogen van Ons Huis eind 2013 en de vier opvolgende jaren hoger is dan het minimaal noodzakelijk vermogen, maar het CFV constateert wel dat de door het CFV noodzakelijk geachte buffer fors toenemen en in 2017 nagenoeg gelijk is aan het berekende volkshuisvestelijk vermogen van Ons Huis.

In de jaarverslagen van 2010 -2013 geeft Ons Huis aan dat door onder meer externe factoren de vermogenspositie van Ons huis onder druk komt te staan. Zij maakt in de jaarverslagen en in de jaarlijkse bedrijfsplannen inzichtelijk op welke wijze Ons Huis omgaat met deze exogene factoren. De wijze waarop zij hierover rapporteert is helder en consequent.

In de bedrijfsplannen wordt consequent gewerkt met een zelfde opzet, wat prettig monitoren is. De bedrijfsplannen hebben elk een hoofdstuk Financiële Middelen waarin vooruit wordt gekeken en welke kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen worden nagestreefd. Hier worden onder meer doelen afgesproken omtrent minimale kasstroom en de hoogte van diverse kentallen (tbv CFV en WSW).

In de ondernemingsplannen van Ons Huis is een apart hoofdstuk gewijd aan de Financiële basis. Ons Huis wil haar volkshuisvestelijke opgave realiseren binnen de randvoorwaarde dat de financiële continuïteit gewaarborgd blijft, dus een goed financieel fundament is noodzakelijk. De belangrijkste financiële kaders zijn de operationele kasstromen, het solvabiliteitsniveau, voldoende financieringsruimte, een goede beheersing van treasury en een gedegen financiële meerjarenprognose. Deze kaders zijn vastgelegd in het treasurystatuut. Het Treasurystatuut geldt als een gedragscode met betrekking tot het nemen van beslissingen op het gebied van financiering, belegging, rentemanagement en liquiditeitenbeheer.

In het ondernemingsplan zijn vijf doelen voor Ons Huis vastgelegd:

- Een structureel gezonde financiële basis is noodzaak om op langere termijn te kunnen blijven presteren. Macro-economische ontwikkelingen bepalen sterk de financiële mogelijkheden. Die hebben namelijk grote invloed op de inkomsten, de kosten en de mogelijkheden om geld te lenen. Dit vraagt om een scherpe sturing van de eigen financiën. De huidige omvang van 5.000 woningen is daarbij noodzakelijk;
- Wat het niveau van de huurprijzen betreft, streeft Ons Huis naar een huurprijs die gemiddeld minimaal 70% bedraagt van de maximaal redelijke huur;
- Zowel het CFV als het WSW gaan als financieel beoordelaar hun toetsingscriteria stringenter en versterkt toepassen waardoor de financiële eisen zwaarder worden. Het CFV beoordeelt jaarlijks de solvabiliteit en de continuïteit van Ons Huis. Het WSW beoordeelt de kredietwaardigheid. Het financieel beleid van Ons Huis is erop gericht van beide instellingen een positieve beoordeling te verkrijgen. Dit betekent het sturen op maximalisering van het eigen vermogen, in ieder geval boven het door het CFV berekende eigen vermogen. Daarnaast zal om te voldoen aan de WSW eisen onze operationele kasstroom boven de €6,0 miljoen per jaar moeten liggen.

Ons Huis wil over een goed financieel fundament beschikken. De belangrijkste financiële kaders zijn de operationele kasstromen, het solvabiliteitsniveau, voldoende financieringsruimte, een goede beheersing van treasury en een gedegen financiële meerjarenprognose. Ons huis streeft derhalve naar

- een rente dekkingsgraad van tenminste 1,5
- een loan to value van maximaal 70%.

#### *Risico- en scenario- analyses*

Ons Huis heeft een notitie "Risicomanagement Ons Huis" (2012). In deze notitie wordt inzicht gegeven in de wijze waarop Ons Huis met haar risico's omgaat. De belangrijkste risico's die door Ons Huis worden ingeschat zijn: externe risico's (politieke invloeden) en vastgoed risico's (woningmarkt, zorgvastgoed, commercieel en maatschappelijk vastgoed). De risico's komen terug in RvC overleggen en notities die specifiek de risico's nalopen. In deze risico analyses wordt ook gekeken naar mogelijke ontwikkelingen in de toekomst die van negatieve invloed kunnen zijn. In de notities wordt structureel het risico beschreven en gekoppeld aan een beheersmaatregel.

Daarnaast wordt door de accountant via een stoplichtenmodel een goed inzicht gegeven van de financiële risico's die Ons Huis loopt. De controle van BDO richt zich op een aantal risicogebieden en geeft op basis van de administratieve organisatie en de interne beheersing een score in de mate

van beheersing van die aanwezige risico's. Ook worden aanbevelingen en oplossingsrichtingen aangegeven.

#### *Strategisch voorraad beleid (SVB)*

Met het ontwikkelen van SVB heeft Ons Huis een belangrijke stap in het adequaat beheren van de woningvoorraad vanuit verschillende invalshoeken. In het eerste kwartaal 2010 is het SVB geïmplementeerd in de organisatie. Sindsdien maakt het onderdeel uit van de normale bedrijfsvoering.

Vanuit de eerste inventarisatie is Ons Huis in 2010 begonnen met het verder in kaart brengen van de hoeveelheid woningen waarin (op termijn) individuele woningverbetering of vervangingsonderhoud noodzakelijk is. Op deze manier ontstaat een beeld van toekomstige kosten en de noodzaak van bepaalde investeringen en kan beleid worden geformuleerd voor deze categorie woningen.

#### *Actualiteit*

Ons Huis is goed op de hoogte van actuele ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting in Nederland. Zij is niet alleen goed op de hoogte en schrijft hierover in de bedrijfsplannen en jaarverslagen, maar zij reageert ook snel en effectief op (toekomstige) veranderingen. Gedurende de visitatieperiode zijn extra bezuinigingen doorgevoerd en wordt structureel de financiële positie van Ons Huis gemonitord. Ons Huis is daarnaast in overleg met het CFV om te zien wat de stringenter eisen voor effect kunnen hebben op Ons Huis. De managementletters en accountscontroles (aan de hand van een balanced score kaart en stoplichten model) geven op transparante manier weer waar risico's kunnen ontstaan en ingrepen nodig zijn.

Per saldo beoordeelt de visitatiecommissie de financiële continuïteit als ruim voldoende; dit omdat gedurende de visitatieperiode zowel de financiële positie, het vermogensbeleid, als de risicobeheersingsinstrumenten als sterk kunnen worden gekwalificeerd. De visitatiecommissie constateert voor de toekomst enige onzekerheid aangaande de financiële verplichtingen. Echter dit heeft ook bij Ons Huis de volle aandacht en hier wordt transparant over gesproken. WSW is door de directeur bestuurder uitgenodigd om te zien of het borgingsplafond aangepast kan worden<sup>3</sup>. De visitatiecommissie beoordeelt zoals gezegd de afgelopen periode en waardeert dit onderdeel met een 7.

### 4.3 Doelmatigheid



De mate waarin Ons Huis de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Ons Huis heeft haar beleidsvoornemens kenbaar gemaakt in het ondernemingsplan "Samen werken aan Wonen" (2008-2012) en recent in het ondernemingsplan 2013-2017. Met deze plannen (gaf) geeft Ons Huis aan welke koers zij de komende jaren zal varen. Het ondernemingsplan richt zich op vier resultaatgebieden. Naast de inhoud is er veel aandacht voor een financieel gezonde en solide bedrijfsvoering. Daarmee is de verschuiving zichtbaar dat er nog meer nadruk is komen te liggen op de eigen financiële huishouding.

<sup>3</sup> Inmiddels zijn hier nieuwe afspraken over gemaakt en is het borgingsplafond naar ieders tevredenheid aangepast.

#### 4.3.1 Netto bedrijfslasten

Uit de tabel hieronder komt naar voren dat Ons Huis relatief lage bedrijfslasten heeft ten opzichte van referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Uit de cijfers is op te maken dat de bedrijfslasten in de afgelopen jaren aanzienlijk zijn gedaald, gevoed door onder meer een kleinere organisatie. De personeelslasten zijn relatief in evenwicht met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het aantal verhuureenheden per fte ligt weer wat hoger. Er wordt duidelijk meer gedaan met minder mensen, hetgeen duidt op een doelmatige bedrijfsvoering.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2009-2012 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.075	1.349	1.396	-21,9	1	-0,5
Personeelskosten / fte	68.916	67.855	66.128			
Aantal vhe / fte	98	90	89			

Bron: CiP (2013), Ons Huis, Centraal Fonds Volkshuisvesting

#### 4.3.2 Efficiencyverbetering

Op basis van de bedrijfslasten kan geconstateerd worden dat Ons Huis een redelijk efficiënte organisatie is (geworden). In vergelijking met andere corporaties zijn medewerkers verantwoordelijk voor een hoger aantal verhuureenheden en zijn de bedrijfslasten laag (zeker ook gezien de wat hogere personeelslasten).

De noodzaak om de positieve kasstromen op niveau te houden bij een stijgende lastendruk vraagt om een bezuiniging op de kosten. Ons Huis heeft al bezuinigingen doorgevoerd en wil in haar bedrijfsvoering verder zoeken waar mogelijk nog efficiency- en effectiviteitsvoordelen zijn te behalen. Zij kijken daarbij naar inkoop en interne processen. Hierbij moet telkens in ogenschouw genomen worden dat er een goede balans moet zijn tussen slimme en efficiënte bedrijfsvoering en klantgerichtheid.

Twee voorbeelden van deze verbeteringen:

- Klachtenonderhoud is onderhoud als gevolg van een reparatieverzoek (klacht). De afgelopen jaren worden kleine individuele woningverbeteringen steeds vaker uitgevoerd naar aanleiding van reparatieverzoeken en als klachtenonderhoud verantwoord. Daardoor en door toename van het bezit, is het klachtenonderhoud toegenomen. De afgelopen jaren zijn de kosten voor klachtenonderhoud redelijk stabiel gebleven. Mutatieonderhoud betreft onderhoud dat direct verband houdt met het leegkomen en opnieuw verhuren van de woning. Dit kunnen maatregelen zijn om de woning weer op het normale onderhouds-/kwaliteitsniveau te brengen en maatregelen om de woning tijdens leegstand verzorgd te laten ogen. Kleine individuele woningverbeteringen bij mutatie worden ook onder mutatieonderhoud verantwoord. De kosten van mutatieonderhoud in 2013 lagen iets lager dan voorgaande jaren. Deze daling houdt met name verband met de afname van het aantal mutaties in 2013.
- Energielasten vormen een substantieel deel van de vaste lasten van de huurders. De verwachting is dat deze lasten in de toekomst zullen toenemen. Om deze reden heeft Ons Huis in het energiebeleidsplan de doelstelling geformuleerd om het gasverbruik in woningen over de periode 2011 tot eind 2020 te verminderen met tenminste 20% en om het gehele woningbezit op minimaal Label C te krijgen. Ons Huis streeft ernaar het moment van de energie-investering te laten samenlopen met het moment van uitvoering onderhoud zoals gepland in de meerjaren onderhoudsbegroting. Dit om overlast voor de bewoners te beperken en kosten te besparen. Voor investeringen in energiebesparing geldt dat 50% van de investering direct zal worden doorberekend aan de huurder middels een huurverhoging. Hierbij wordt uiteraard getoetst of de

huurverhoging niet leidt tot hogere woonlasten dan voor de investering. Ook wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van subsidies. Bovendien streeft Ons Huis naar minder gas verbruik bij huurders, door het bevorderen van de bewustwording omtrent het individuele gedrag in relatie tot energieverbruik. Voor de realisatie van deze bewustwording wordt in de loop van 2014 een energieconsulent ingezet. De taak van deze energieconsulent is het opzetten van een plan van aanpak betreffende de energiebesparingsdoelstelling en de implementatie hiervan.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De commissie is van mening dat Ons Huis tijdig en substantieel heeft ingegrepen in de bedrijfskosten en daardoor als een efficiënt werkende organisatie kan worden gekarakteriseerd.

#### 4.4 Vermogensinzet



In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan Ons Huis de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Het Ondernemingsplan 2008-2012 is gestoeld op 4 resultaatgebieden:

- Klant en klantgroepen
- Samenleving en maatschappij
- Vastgoedbeheer en ontwikkeling
- Organisatie en bedrijfsvoering

Per resultaatgebied zijn duidelijke doelstellingen weergegeven. Deze doelstellingen komen terug in de bedrijfsplannen en bedrijfsrapportages. Daar waar dat mogelijk is zijn aan de doelstellingen ook bedragen gekoppeld. Deze worden concreet gemaakt in de bedrijfsplannen (jaarplannen en begrotingen) die volgend zijn aan het ondernemingsplan.

In het ondernemingsplan voor 2013-2018 van Ons Huis zijn de volgende speerpunten opgenomen:

- Klant en maatschappij
- Woningbezit
- Organisatie
- Financiële middelen

Ook hiervoor geldt dat deze speerpunten als basis dienen voor concrete doelstellingen voor deze vier jaar. In de aankomende jaren wordt door Ons Huis 84 miljoen euro geïnvesteerd in nieuwbouwprojecten. Daarnaast worden investeringen gedaan via onderhoud en andere bedrijfslasten.

In de bedrijfsplannen en begrotingen worden eerdere afspraken geëvalueerd, en worden (per doelstelling (inclusief financiële zaken) nieuwe afspraken opgenomen, inclusief onderbouwing en begroting. Tussentijds wordt de voortgang gemonitord (bedrijfsrapportages, vinden drie keer per jaar plaats). Afwijkingen van de bedrijfsplannen (bijvoorbeeld door een bezuinigingsronde) wordt uitgebreid gedocumenteerd.

Ons Huis werkt in de bedrijfsrapportages met Balanced Score Cards. Dit maakt inzichtelijk hoe de verschillende speerpunten presteren ten opzichte van de afgesproken norm.

Overigens is vermeldenswaard dat Ons Huis niet alleen investeert in de bestaande bouw als het gaat om het verbeteren van de energieprestatie. Daarnaast doen zij, samen met externe partijen, ervaring op met het ontwikkelen van 5 energie neutrale woningen. Ons huis streeft ernaar in de toekomst meer energieneutraal te bouwen, waarbij aspecten als comfort en gezondheid niet mogen worden vergeten. Energiebesparende maatregelen zijn daarmee onlosmakelijk verbonden met de kijk op de gewenste woonkwaliteit. Ook binnen het eigen pand en organisatie zal Ons Huis het milieuaspect veel nadrukkelijker dan nu het geval is, in acht nemen. Bij de aanschaf van middelen, beheer van het wagenpark en beheer van het kantoorpand dient duurzaamheid voorop te staan.

De visitatiecommissie komt voor het onderdeel vermogensinzet op een 7.

## 4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Ons Huis resulteert het volgende beeld.

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	7	30%	7,3
Doelmatigheid	8	30%	
Vermogensinzet	7	40%	



# 5 Presteren ten aanzien van Governance



## 5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Ons Huis omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

## 5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

### 5.2.1 Plan



Ons Huis legt in haar ondernemingsplannen (zowel die van 2007-2012) als die van (2013-2017) de relatie vast tussen haar missie en visie en de strategische doelen en of speerpunten (resultaatsgebieden). De volkshuisvesting biedt een breed scala aan gebieden waar Ons Huis haar aandacht op kan richten. Om te voorkomen dat de kerntaak uit het zicht raakt, heeft Ons Huis er voor gekozen om de komende jaren een viertal speerpunten te hanteren:

- Klant en maatschappij
- Woningbezit
- Organisatie
- Financiële middelen

De opbouw van deze resultaatsgebieden toont al dat er naast inhoudelijke aspecten ook rekening en gestuurd moet worden op organisatorische en financiële zaken.

Bovenstaande resultaatsgebieden zijn consequent terug te vinden in bedrijfsplannen en bedrijfsrapportages, maar ook in de jaarverslagen en andere monitoringsrapporten. Dit maakt het monitoren en beoordelen helder en eenvoudig. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

In het bedrijfsplannen wordt ook teruggerepen op de bedrijfsplannen van het jaar daarvoor, waardoor goed zicht is op de continuïteit in het strategisch beleid, en ook duidelijk wordt dat Ons Huis de aankomende jaren een duidelijkere focus aanbrengt op haar kernactiviteiten met een extra focus op de solide en efficiënte bedrijfsvoering.

Aan de resultaatsgebieden (speerpunten van beleid) uit het ondernemingsplan zijn doelen gekoppeld die Ons Huis wil bereiken. Deze doelen komen terug in de bedrijfsplannen, de bedrijfsrapportages en jaarverslagen. Per doelstelling wordt de voortgang weergegeven en wordt inzichtelijk gemaakt of het doel inmiddels bereikt is. Ook staat aangegeven wie verantwoordelijk is voor het doel.

Als verdieping van het ondernemingsplan heeft Ons Huis een aantal beleidsnotities opgesteld die apart een aantal specifieke zaken behandelen. Te denken valt aan communicatiebeleid, huurbeleid, Strategisch Voorraadbeleid, Energiebeleid en enkele convenanten en prestatieafspraken.

De visitatiecommissie is vooral te spreken over de verantwoording van de visie en de wijze waarop deze consequent terugkomt in onderliggende beleidsdocumenten. Tevens is de visie op een deugdelijke wijze vertaald naar activiteiten die te monitoren zijn. Meerjarig Ondernemingsplan, jaarlijks bedrijfsplan en kwartaalsgewijze rapportages vormen een helder en goed volgbaar samenhangend geheel. De visitatiecommissie heeft dit onderdeel om die redenen een 8 gegeven.

### 5.2.2 Check

8

Zoals hierboven al omschreven vinden gedurende het jaar verschillende checks plaats. Het bedrijfsplan en de begroting is daarbij leidend. Het bedrijfsplan vindt haar basis in het ondernemingsplan, waarvan de doelstellingen (binnen de resultaatgebieden) worden doorvertaald. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Elke 3 a 4 maanden wordt een bedrijfsrapportage opgesteld die tussentijds een meting doet van de voortgang. De voortgang wordt inzichtelijk gemaakt via de balanced score card methodiek, zodat met een oogopslag de voortgang simpel te monitoren is. Daar waar nodig wordt tekstueel een toelichting gegeven op specifieke onderdelen.

De accountant voert ook tussentijdse checks uit. De managementletters geven een goed beeld van de stand van zaken van de corporatie, waarbij door de accountant ook duidelijke aandachtspunten worden aangegeven. Deze aandachtspunten werken min of meer ook via een stoplichtmodel, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen verbeterpunten die wel en verbeterpunten die niet grote gevolgen hebben.

Al deze checks worden gebruikt om structureel de corporatie in staat te stellen om afwijkingen te zien en ontdekken, om zo indien nodig te kunnen bijsturen.

Voornoemde tools worden ook door de RvC gebruikt bij hun beroepsmatige invulling. Uit onze interviews is gebleken dat de RvC niet alleen goed geïnformeerd is, maar ook adequaat toegang heeft tot alle beschikbare informatie en deze snel aangeleverd krijgt. Om zich te vergewissen dat zij de aangeleverde informatie op een juiste manier interpreteren worden verschillende managers uitgenodigd bij RvC vergaderingen om onderdelen toe te lichten. Het is overigens niet ongebruikelijk dat RvC leden 1 op 1 gesprekken voeren met MT leden over specifieke zaken. Dat gebeurt uiteraard met toestemming van de directeur bestuurder en het betreffende MT lid en/of medewerkers. Het maakt het wel mogelijk om intern tot toereikende check and balances te komen.

Het aantal checks, de volledigheid van de checks, de frequentie van de checks en de aansluiting van de checks op de geformuleerde doelen, heeft de visitatiecommissie doen besluiten om ook dit onderdeel te beoordelen met een 8.

### 5.2.3 Act

7

Ons Huis is niet terughoudend als het gaat om het bijstellen van doelen. Ten principale is een solide bedrijfsvoering in deze tijd van economisch tegenwind van belang. Het verkrampt vasthouden aan doelen die de bedrijfsvoering in gevaar brengen wordt te allen tijde vermeden. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De prestaties over 2008-2012 zijn in het beleidsplan SMART gemaakt door aan te geven in hoeverre de doelstellingen feitelijk zijn gerealiseerd. Verbeterpunten en nieuwe aandachtsgebieden zijn geïdentificeerd en verwerkt in het nieuwe bedrijfsplan. Het onderdeel 'act' wordt ingevuld door middel van de bedrijfsrapportages die(ongeveer) per kwartaal de vordering tonen. Daarin wordt aangegeven wat de status is van de betreffende KPI's en is aangegeven welke actie wordt ondernomen om dit -indien nodig- te verbeteren.

De visitatiecommissie constateert dat de corporatie actief stuurt en bijstuurt indien dat nodig is. Daarbij verantwoordt zij haar keuzes en is zij transparant bij de onderbouwing daarvan. De corporatie heeft onder meer tijdig ingespeeld op macro economische ontwikkelingen en exogene ontwikkelingen die direct van invloed zijn op het presteren van de corporatie. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

### 5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

#### 5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

**7** In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

#### Samenstelling

Overeenkomstig de statuten, bestaat de Raad van Commissarissen uit minimaal 5 en maximaal 7 leden. De RvC bestond op 31 december 2013 uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurdersvereniging "De Wönners". De leden van de RvC op 31 december 2013 waren:

Tabel 5.3.1 Samenstelling

Naam	Benoemd	Aftredend max	Toelichting
G.H.B. Andriol	2008	2016	
A.E. van der Horst	2007	2015	Op voordracht van de huurdersvereniging
J.J.M.Pinners	2013	2021	
E.M.H. Schildkamp	2012	2020	Op voordracht van de huurdersvereniging
C.M. Sonneveld - Pierik	2012	2020	

De heren Van der Horst en Schildkamp zijn in de RvC benoemd op voordracht van De Wönners. Verder is het van belang te weten dat de heer Van der Horst in 2015 zijn maximale zittingsduur heeft bereikt.

Binnen de RvC van Ons Huis is expertise aanwezig op de volgende terreinen:

- volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening;
- projectontwikkeling, bouw en commercieel vastgoed;
- financieel-economisch;
- juridisch;
- betrokkenheid bij lokale gemeenschap;

- welzijn, zorg en veiligheid.

### **Verslaglegging**

Van de bijeenkomsten van de Raad van Commissarissen worden verslagen gemaakt. De verslaglegging van de RvC is uitvoerig en redelijk toegankelijk. Er is in 2013 een verbetering te zien in de duidelijkheid (uitgebreidheid) van de verslagen. Uit de verslagen kan worden opgemaakt dat de RvC zich uitgebreid laat informeren en dat de bereidheid om informatie te delen met de RvC ook aanwezig is. In de verslagen is onder meer te zien dat de Raad zich ook laat informeren door MT leden en derden (accountant, stakeholders) indien dat van meerwaarde is voor de raad.

### **Cultuur**

De Raad van Commissarissen is een ervaren Raad, waarbij een groot aantal leden al enkele jaren deel uitmaken van deze raad. Hierdoor is sprake van een goed op elkaar ingespeeld team. De verslagen van RvC vergaderingen getuigen van een voortvarende en eensgezinde besluitvorming door de Raad.

Naast de bijeenkomsten is er ook tussendoor bilateraal (telefonisch) contact tussen leden van de Raad en de directeur bestuurder. Partijen weten elkaar goed te vinden in een open en transparante setting. De Raad laat zich proactief informeren over diverse onderwerpen en projecten.

Al met al kan de cultuur in de Raad van Commissarissen worden gekarakteriseerd als actief, betrokken en deskundig.

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

De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Ons Huis en haar verbindingen. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van Ons Huis en weegt daarin de in aanmerking komende belangen van bij Ons Huis betrokkenen af. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van de directeur bestuurder. De RvC fungeert tevens als klankbord voor de directeur bestuurder en staat de directeur bestuurder bij met advies. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn omschreven in de statuten. Eén en ander is verder uitgewerkt in het reglement voor de Raad van Commissarissen.

De werving en selectie van leden van de RvC vindt plaats door middel van openbare werving op basis van profielschetsen van zowel de RvC als geheel als afzonderlijke toezichthouders. De gestelde criteria sluiten aan bij de criteria die de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties heeft opgesteld. Bovendien is hierin meegenomen dat binnen het kader van de per 1 juli 2011 aangepaste Governancecode alle leden van de RvC onafhankelijk dienen te zijn in plaats van een meerderheid.

De RvC is verantwoordelijk voor een goed bestuur, onder meer door benoeming, schorsing, ontslag en jaarlijkse evaluatie van het bestuur. In 2013 is de samenstelling van het bestuur niet gewijzigd. De heer Meijer is sinds april 2006 directeur bestuurder van Ons Huis. Hij heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. Voor de beoordeling van het functioneren van de directeur bestuurder wordt gebruik gemaakt van een formulier, dat door alle leden van de RvC wordt ingevuld en besproken in een vergadering van de RvC. De bestuurder is hierbij niet aanwezig. Vervolgens vindt een gesprek plaats tussen de selectie- en remuneratiecommissie en de directeur bestuurder.

Het functioneren van de directeur bestuurder wordt beoordeeld op de aspecten:

- relatie met de RvC;

- resultaten intern;
- resultaten extern;
- management.

### Zelfreflectie

Conform de governancecode beoordeelt de RvC zijn eigen functioneren en dat van de individuele leden van de raad. Als leidraad voor de evaluatie van het functioneren van individuele leden van de raad wordt een evaluatieformulier gebruikt, dat door de individuele leden van de raad wordt ingevuld. Voor de evaluatie worden ook de vastgestelde profielschetsen en de governancecode gebruikt. Tot op heden heeft nog geen evaluatie plaatsgevonden die onder leiding van een externe is uitgevoerd. De visitatiecommissie is verheugd dat een externe evaluatie aanstaande is.

Het streven is dat alle leden van de RvC jaarlijks tenminste één gerichte cursus of workshop volgen. Vervolgens koppelen zij hun bevindingen hieruit terug naar de raad. In 2013 hebben leden cursussen gevolgd op het gebied van toezicht op financiën, financiële sturing en financieringsvraagstukken van woningcorporaties. Daarnaast zijn bijeenkomsten bijgewoond op het gebied van optimale schaalgrootte van corporaties, samenwerking in de regio en werkgeverstaken van de RvC.

De raad zit bovenop de ontwikkelingen en vervult op een actieve en gedegen wijze haar toezichtshoudende rol. De contacten tussen RvC en anderen (DB, MT, OR, Huurdersorganisatie en medewerkers) zijn goed en frequent. Daarnaast zien wij een gedegen werkgeversrol die op een heldere manier vorm wordt gegeven en is zij een klankbord voor de bestuurder. Hun relatie is er een van vertrouwen en respect. De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren met een 7.

#### 5.3.2 Toetsingskader



De RvC houdt intern toezicht door te handelen binnen de kaders van de Governancecode en beschikt daarnaast over een uitgebreid toetsingskader. De RvC hanteert een actueel en toereikend toetsingskader, daarmee voldoet Ons Huis aan het ijkpunt voor een voldoende.

De RvC toetst op:

- realisatie van de doelstellingen van Ons Huis;
- realisering van de volkshuisvestelijke opgaven;
- strategie en risico's verbonden aan de activiteiten van Ons Huis;
- prognoses en resultaat van de deelnemingen;
- opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- kwaliteitsbeleid;
- kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;
- financieel verslaggevingsproces;
- naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

Het toezicht door de RvC betreft ook de verbindingen van Ons Huis.

Het toetsingskader is door de RvC in de afgelopen jaren gebruikt bij het nemen van besluiten, het beoordelen van bestuursvoorstellen en de bewaking van de realisatie van vastgestelde doelen. Jaarlijks wordt, met als onderlegger het ondernemingsplan, een bedrijfsplan met doelstellingen en bijbehorende financiële begroting goedgekeurd. In het bedrijfsplan en in de bedrijfsrapportages is een balanced score card opgenomen, die in overleg tussen directeur bestuurder en RvC is

vastgesteld. De balanced score card wordt door de RvC gebruikt om de resultaten van het gevoerde beleid en de uitvoering van beleidsvoornemens te toetsen.

De visitatiecommissie geeft in overweging om jaarlijks ook een gesprek te voeren met de accountant, als ook met de controller bij afwezigheid van de directeur bestuurder. Dit versterkt haar mogelijkheden tot het vormen van een onafhankelijk oordeel over het functioneren van de organisatie.

De visitatiecommissie geeft een 7 voor het toetsingskader van de RvC. Het kader is compleet en wordt op een actieve wijze gehanteerd. Het toetsingskader is, ook al bestaat het al geruime tijd, nog steeds actueel en biedt een goede basis voor de RvC om haar taken uit te voeren.

### 5.3.3 Governancecode



De Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder onderschrijven de Corporate Governancecode voor woningcorporaties. De Governance Code voor woningcorporaties bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. Ons Huis heeft de 'Governance Code bij Ons Huis' opgesteld, waarin precies te zien is op welke punten Ons huis afwijkt van de Governance Code. Ons Huis voldoet daarmee niet aan het ijkpunt voor een voldoende, doch de visitatiecommissie is van mening dat zij, mede gelet op de (gedetailleerde) geboden informatie en de wijze waarop deze ingezien kan worden hiervoor geen onvoldoende kan geven.

Naast de inrichting van bestuur en toezicht is in het kader van Governance ook belangrijk hoe de organisatie wenst om te gaan met risicobeheersing en ethische aangelegenheden. Ons Huis beschikt over een integriteitscode, die met regelmaat onder de aandacht van medewerkers en relaties wordt gebracht. In de integriteitscode zijn onder meer richtlijnen opgenomen betreffende het aannemen van relatiegeschenken en het omgaan met huurders, leveranciers en collega's. Naast de integriteitscode beschikt Ons Huis over een Klokkeluidersregeling, waarin is geregeld hoe te handelen bij het constateren van misstanden, fraude of andere ernstige ongeregeldeheden. Tevens is hiervoor een vertrouwenspersoon benoemd. Voor ongewenst gedrag van medewerkers naar elkaar kent Ons Huis de Regeling ongewenst gedrag. Hiervoor is eveneens een vertrouwenspersoon aangesteld.

#### **Geen Auditcommissie**

On Huis kent geen Auditcommissie. Gelet op de omvang van de organisatie en de kwaliteit van de administratieve organisatie en de aanwezige kennis in de Raad van Commissarissen acht zij het niet noodzakelijk een dergelijke commissie in te stellen en geeft zij de voorkeur aan een volledige en integrale betrokkenheid van de Raad bij financiële aspecten.

De visitatiecommissie geeft voor dit onderdeel een 6. Reden voor de 6 is dat Ons Huis in de ogen van de visitatiecommissie weliswaar duidelijk is over welke bepalingen Ons Huis wel en niet naleeft, maar dat de afwijkingen van de Governance Code niet expliciet worden vermeld in de jaarverslagen. Wel is een verwijzing opgenomen (en een hyperlink aanwezig), waardoor wij een voldoende rechtvaardig vinden. Overigens zijn wij wel verheugd om een specifiek op de corporatie afgestemde Governance Code te zien (op de website), waardoor eenieder met een oogopslag de afwijkingen kan constateren.

## 5.4 Externe legitimering en verantwoording

### 5.4.1 Externe legitimatie

7

Ons Huis werkt nauw samen met de gemeente Enschede, collega-corporaties en organisaties op het gebied van welzijn en zorg. Participatie van huurders en andere stakeholders bij de totstandkoming van beleid wordt door Ons Huis erg belangrijk geacht. Dat geldt niet alleen bij de totstandkoming van een ondernemingsplan, maar vooral ook bij dagelijkse zaken. Ons Huis maakt onderscheid in participatie op complexniveau, bij projecten en inzake algemeen beleid van onze organisatie. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De RvC heeft twee leden die op voordracht van de huurders zitting hebben. Vanzelfsprekend is daarmee de band tussen toezichthouder en huurders al min of meer verankerd. Ons Huis werkt samen met huurders op basis van de Overlegwet. Er is een Huurdersvereniging die de belangen van alle huurders van Ons Huis behartigt. De samenwerking wordt uitgevoerd op basis van een samenwerkingsovereenkomst. Recent heeft zich een tweede huurdersvertegenwoordiging aangediend.

Met de Huurdersvereniging wordt zeer frequent overleg gevoerd (in 2013 betrof dat 6 keer).

Onderwerpen die met de huurders besproken worden zijn onder meer:

- huurprijsbeleid 2013 / inkomensafhankelijke huurverhoging;
- evaluatie woonruimteverdeling;
- onderhoud op maat;
- voortgang lopende projecten;
- voortgang participatie opzetten klantenraad;
- beleid zelf aangebrachte voorzieningen;
- strategisch voorraadbeleid;
- klantencontactcentrum;
- nieuwe website Ons Huis;
- landelijke ontwikkelingen;
- samenwerking met de gemeente Enschede;
- bedrijfsplan 2014;
- stichting Huurdersbelang Ons Huis.

In 2013 had Ons Huis contacten met 25 bewonerscommissies. Met deze commissies wordt tenminste eenmaal per jaar een gesprek gevoerd over relevante zaken betreffende het complex.

De Raad van Commissarissen nodigt de OR twee keer per jaar uit in haar vergadering. Tijdens dit overleg wordt over verschillende onderwerpen gesproken die te maken hebben met bijvoorbeeld de reorganisatie, de organisatieontwikkelingen, macro economische ontwikkelingen en gevolgen daarvan voor Ons Huis. De wisselwerking tussen RvC en OR staat daarbij centraal.

Met de gemeente Enschede is zeer frequent overleg, echter dit overleg is niet periodiek vastgelegd en ontstaat door de situatie van het moment.

Ons Huis werkt samen op het gebied van wonen, welzijn en zorg met een veelvoud aan partners. Ons Huis werkt daarbij nauw samen met drie stichtingen die actief zijn op het gebied van begeleid wonen. De intentie en opzet van begeleid wonen is dat de begeleiding vrijwillig en tijdelijk van aard is. In dit kader zijn convenanten afgesloten met De Wiem, Stichting Zorggroep Manna en Leger des Heils.



De visitatiecommissie beoordeelt de externe legitimatie met een 7. Zij betreft haar belangenhouders ruim voldoende, waarbij de nadruk ligt op de huurdersvertegenwoordiging. Gemeenten en andere belangenhouders worden ook regelmatig uitgenodigd om informatie te delen of op de hoogte gesteld te worden van plannen, beleidsaanpassingen en dergelijke.

#### 5.4.2 Openbare verantwoording

**8** Ons Huis legt openbaar verantwoording af over haar presteren door het publiceren van het ondernemingsplan en jaarverslagen op de website. Het jaarverslag (uitgebreide of publieksversie) biedt een goed overzicht van en inzicht in de prestaties die het in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Hierbij wordt inzicht gegeven in de afwijkingen ten opzichte van de geplande prestatie, bijvoorbeeld als het gaat om het aantal verkochte woningen of de uitvoering van planmatig onderhoud. Daarnaast geeft Ons Huis blijk van haar streven naar transparantie door het publiceren van een klokkenluidersregeling alsmede ook een integriteitsregeling. Ons Huis voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Op de website zijn verder het visitatierapport te vinden van de vorige periode en diverse andere stukken, waaronder de Governance Code bij Ons Huis en stukken die directe relatie hebben met de RvC (reglement, profielschets en rooster van aftreden).

De openbare verantwoording is goed geregeld. Dat gebeurt eigenlijk al bij de RvC verslagen, maar ook in jaarverslagen en publicaties (ook op website). Belangrijk vindt de visitatiecommissie dat de openbare verantwoording duidelijk en goed leesbaar is. De visitatiecommissie beoordeelt de prestatie met een 8.

## 5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Corporatie resulteert het volgende beeld.

**Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan	8	7,7	33%	7,3
	Check	8			
	Act	7			
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7	6,7	33%	
	Toetsingskader	7			
	Naleving Governancecode	6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	8			

# Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper Ons Huis

### Wie is Ons Huis?

Ons Huis is een no-nonsense zakelijke organisatie die, financieel gestuurd, haar statutaire doelstelling al meer dan 100 jaar nastreeft. Wij doen dat zelfstandig en op onze eigen wijze. Daar waar wij voordelen zien van samenwerking, dan zoeken wij die op. Wij durven echter ook nee te zeggen. In de jaren vanaf de verzelfstandiging tot nu is de organisatie kwalitatief meegegroeid. Wij kwalificeren ons dan ook als een financieel gezonde organisatie, met professioneel personeel. Wij sturen op lage bedrijfskosten en maximale inzet van personeel. Ons Huis is in de afgelopen 20 jaar dicht bij haar statutaire opdracht gebleven ondanks de vele verleidingen en politieke druk, veroorzaakt door wisselend politiek beleid voor onze sector. Wij verkopen nagenoeg geen woningen. Hierdoor zijn wij blijvend in staat om in de toekomst ons woningbezit aan te passen, zonder rekening te houden met woningeigenaren. De relatie met onze belangrijkste stakeholder, de huurder nemen wij serieus.

### Waar staan wij voor?

Als maatschappelijk ondernemer zorgen wij voor goede en betaalbare woningen voor degenen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Daaronder vallen ook mensen met een bijzondere woonvraag vanwege lichamelijke, psychische of sociale beperkingen. Onze wijkbeheerders en woonconsulenten dragen bij aan een leefbare buurt. Wij zijn onder de noemer van leefbaarheid aanspreekbaar voor een hele, schone en veilige woonomgeving. Verder gaat onze directe verantwoordelijkheid in het kader van leefbaarheid niet. Wel zijn wij belanghebbend voor de sociale problematiek in de wijken en de grotere problemen achter de voordeur. Wij nemen dan ook op afroep deel aan multidisciplinair overleg binnen de verschillende wijkteams van de gemeente Enschede. Wij staan voor duidelijkheid als het gaat om verplichtingen van onze huurders. Ons incassobeleid is streng maar ook rechtvaardig. Huurders kunnen bij financiële problemen in eerste instantie altijd bij ons terecht voor het treffen van een betalingsregeling. Wij zijn actief om snel contact te maken bij huurschulden. Met name de zogenaamde niet-kunners proberen wij in samenwerking met de stadsbank te helpen. Wij doen er alles aan om huisuitzetting te voorkomen. Gezien de enorme impact voor betrokkenen bij een huisuitzetting en in de wetenschap dat er toch weer gewoond moet worden, proberen wij dit uiterste middel te vermijden. Als vastgoedondernemer vinden wij het belangrijk om courante woningen in eigendom te hebben. Niet alleen nu maar ook voor de toekomst. Vastgoedsturing maakt dan ook een belangrijk onderdeel uit van onze bedrijfsvoering. Om ook in de toekomst voldoende courante woningen te hebben verversen wij in een min of meer continu proces ons bezit. De woningen verhuren wij ver onder de maximaal redelijke huur. In die zin zijn nagenoeg alle woningen bereikbaar voor mensen die gebruik maken van huurtoeslag. In het kader van betaalbaarheid heeft de overheid met het instrument huurtoeslag de mogelijkheid inkomenspolitiek te bedrijven. Wel voelen wij ons mede verantwoordelijk voor de energielasten van huurders die direct betrekking hebben op de staat van de woning. We hebben dan ook beleid gemaakt om in een periode van 10 jaar het gasverbruik met 20% te verminderen. Hiervoor is een energiebeleidsplan opgezet. Jaarlijks vindt monitoring plaats.

### Wat willen wij bereiken?

Op de redelijk korte termijn richten wij ons naast de doelen vanuit onze reguliere bedrijfsvoering op de geformuleerde doelen opgenomen in het ondernemingsplan 2013-2017. Samen met onze collega corporaties binnen de gemeente Enschede ondertekenen wij in de 2<sup>e</sup> helft van 2014 samenwerkingsafspraken met de gemeente Enschede. Deze samenwerkingsafspraken komen voort uit een woonvisie die in december 2011 door de gemeenteraad van Enschede is vastgesteld. De corporaties in Enschede zijn in 2012 gestart met het voorbereiden van een bod op de woonvisie. Dit heeft in 2013 geleid tot een concreet bod dat door de gemeente voor kennisgeving is aangenomen. De gemeente Enschede wenst procesafspraken te maken met de

corporaties. Dit heeft geleid tot een eind december 2013 tussen partijen ondertekend stuk waarin de samenwerking tussen partijen is vastgelegd, met als bijlage het aanbod van de corporaties over 2013. Tot zover de beschrijving van dit proces. Ik vind dit van belang om aan te geven dat wij in de periode vaststelling woonvisie tot nu voortdurend constructief in gesprek zijn met de gemeente.

Belangrijke onderwerpen van de in de 2<sup>e</sup> helft van 2014 te ondertekenen samenwerkingsafspraken zijn het 1 op 1 terugbouwen; verkoop corporatie huurwoningen; betaalbaarheid; gebiedsprioritering en duurzaamheid. Wij verwachten vanuit deze samenwerkingsafspraken goede werkafspraken te kunnen maken over deze onderwerpen.

De drie corporaties binnen Enschede hebben in 2010 een visiedocument gemaakt waarin drie speerpunten zijn opgenomen. Speerpunten die nu nog steeds actueel zijn. 1." Focus op het bestaande". Onze prioriteit ligt bij de bestaande stad. 2. "Focus op leefbaarheid van wijken en buurten", en 3." Focus op energie en milieu". Het boekje waarin de visie wordt verwoord stuur ik mee.

Binnen de vereniging Woon, een vereniging waarin alle Twentse corporaties zijn vertegenwoordigd is een routekaart (regionale woonvisie) gemaakt waarin de Twentse woonopgaven voor de toekomst zijn vastgelegd voor een periode van 10 jaar, met als belangrijkste doel dat iedere woning raak moet zijn. Wij monitoren ieder jaar wat de corporaties hebben gepresteerd en in hoeverre deze passen binnen de uitgangspunten van de routekaart. Wij spreken elkaar aan indien uitkomsten daar aanleiding voor geven. Wij gebruiken de routekaart ook om gemeenten en provincie deelgenoot te maken van onze visie. Dit heeft er toe geleid dat er dit najaar een provinciale woonvisie regio Twente verschijnt, waarbij onze routekaart mede input is.

#### **Waar staan wij nu.**

Wij zitten op koers. De tanker vaart nog steeds gestaag door. Lag de nadruk de afgelopen jaren op nieuwbouw en daarmee uitbreiding van de woningvoorraad, nu ligt de focus op het bestaande bezit. Ca 10% van dit bezit wordt de komende jaren gesloopt dan wel geherstructureerd. Wij zijn in staat om dat volledig met eigen middelen te realiseren. Onze leningen portefeuille groeit dan ook niet meer. Wel bestaat er onzekerheid over het blijvend kunnen beschikken over (her)financieringen geborgd door het WSW. Ondanks het voldoen aan alle ratio's van het WSW, ook nog eens bevestigd in het meest recente accountantsverslag richting de RVC, geeft het WSW medio 2014 een borgingsplafond af, waardoor wij niet meer in staat zijn te voldoen aan onze financiële verplichtingen (aflossing lening). Wij hebben het WSW uitgenodigd om een toelichting te geven. Wij gaan er vooralsnog vanuit dat het borgingsplafond wordt aangepast.

Wij bevinden ons in een periode waarin de overheid, CFV en WSW nieuw instrumentarium ontwikkelt om het toezicht op corporaties te versterken en de risico's te minimaliseren. Wij hopen dat dit niet doorslaat in een rigide afvinkcultuur. De minister probeert in sneltreinvaart de herzieningswet door de kamer te loodsen. Wij gaan een nieuwe periode in de volkshuisvesting tegemoet.

Een periode waarin Ons Huis verwacht dat zij haar doelstellingen blijvend kan realiseren.

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Eens per vier jaar krijgen corporaties bezoek van een visitatiecommissie voor een zogenaamde maatschappelijke visitatie. Deze visitatie is een beoordeling van de manier waarop een corporatie invulling geeft aan haar maatschappelijke opgave. Voor de beoordeling wordt een vast stramien gevolgd en worden gesprekken gevoerd met diverse belanghebbenden. Belanghebbenden zijn in de eerste plaats de huurders, maar ook vertegenwoordigers van de Gemeente en samenwerkingspartners.

Onlangs ontvingen wij het rapport van de visitatiecommissie over de jaren 2010-2013 en de bevindingen van de commissie zijn erg positief. Vooral de beoordeling door de belanghebbenden maakt ons trots. Zij beoordeelden Ons Huis met een gemiddeld cijfer van maar liefst 8.1, uitzonderlijk hoog volgens de commissie. Ook op andere onderdelen van de visitatie scoorde Ons Huis ruim voldoende en bleek sprake van verdere verbetering ten opzichte van de vorige visitatie. Overigens is vergelijking met de vorige visitatie niet helemaal mogelijk, omdat de methodiek anders is. Als norm, als voldoende, geldt nu een 6.0. Tijdens de vorige visitatie was dit een 7.0. Met de gemiddelde 7.3 die wij dit keer behaald hebben, zitten we dus zeer ruim boven de norm.

Samenvattend geldt, zo stelt de commissie, dat het maatschappelijk presteren van Ons Huis in lijn is met de beleidsdoelstellingen die er gelden. Dat wordt door belanghebbenden gewaardeerd met hoge cijfers. De commissie stelt verder dat de beleidslijnen voor de toekomst van actuele en beheersbare kaders zijn voorzien. Zij sluit zich aan bij de door alle belanghebbenden geuite wens van "ga zo door". Deze uitkomsten zien wij als een duidelijke stimulans voor Ons Huis om door te gaan op de ingeslagen weg. De weg van een klantgerichte dienstverlening in combinatie met een gedegen financiële sturing. Waarbij ook deze goede uitkomsten onverlet laten dat er altijd verbeterpunten zijn.

De commissie gaf als verbeterpunt aan dat in het jaarverslag expliciet moet worden vermeld van welke artikelen uit de Governancecode door Ons Huis wordt afgeweken en waarom. De link naar een uitgebreid document hierover op de website voldeed niet aan de strikte normen, waarmee de visitatiecommissie binnen het stelsel moet werken. Uiteraard zullen wij dit aanpassen in ons jaarverslag, maar deze "omissie" geeft wat ons betreft wel weer waar het visitatiestelsel soms verzandt in het zetten van "vinkjes", niet de inhoud maar de vorm telt hier.

Een tweede aanbeveling is verdere ontwikkeling van de verslagen van de Raad van Commissarissen. Hiermee zijn we in 2014 al begonnen, omdat we ook zelf behoefte hadden aan meer uitgebreide verslaglegging. Dit zal de komende jaren waarschijnlijk nog een andere vorm krijgen, gezien de op handen zijnde aanpassingen in de Governance Code.

De laatste aanbeveling van de commissie betrof de totstandkoming van één centraal loket voor woningtoewijzing. In deze aanbeveling herkennen wij ons niet. Wij vinden dit een zaak ter overweging door alle corporaties gezamenlijk, in samenwerking met de Gemeente. De ons toegedichte voortrekkersrol zien wij vooralsnog niet voor Ons Huis.

De belanghebbenden hebben ook enkele verbeterpunten aangedragen, met name op het gebied van communicatie met de huurders. Deze verbeterpunten zullen wij ter harte nemen en verwerken

in ons communicatiebeleid. De eventuele extra inzet van een woonconsulent zullen wij bezien, mede in het licht van onze maatschappelijke taak en de inzet van mensen en middelen hierin.

Al met al mogen wij de uitkomsten van de visitatie beschouwen als zeer positief en een prachtige waardering voor het werk en de inzet van de medewerkers van Ons Huis. Juist de goede beoordeling door de belanghebbenden geeft aan dat deze inzet gekend en gewaardeerd wordt. Vanzelfsprekend gaan en blijven wij aan de slag met verbeteringen, wij gaan zo door!

Ben Meijer, directeur bestuurder Ons Huis  
Raad van commissarissen Ons Huis

### Bijlage 3: Geïnterviewde personen

#### Ons Huis

Naam	Functie
De heer B. Meijer	Directeur-bestuurder
Mevr. De Rijter-Kupers	MT
De heer A. Braakhuis	MT
De heer H. Kamphuis	MT
De heer R. Kalsbeek	MT
De heer G.H.B. Andriol	RvC
De heer A.E. van der Horst	RvC
Mevr. J.J.M.Pinners	RvC
De heer E.M.H. Schildkamp	RvC
Mevr. C.M. Sonneveld - Pierik	RvC

#### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
De heer J. Hatenboer	Gemeente Enschede, wethouder
De heer W. Waninge	Gemeente Enschede, stadsdeelmanager
De heer B. Ter Horst	Gemeente Enschede, stadsdeelmanager
De heer J. Van der Linde	Ariens Zorgpalet
De heer J. Van Voorst	Leger des Heils
De heer M. Peterinck	Politie
Mevr. H. Vels	Voorzitter Klantenraad De Wonnens
De heer H.H. Fockens	Secretaris Stichting huurdersbelangen Ons Huis

## Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Ons Huis in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Rotterdam, 28 januari 2015



Walter Hulsker  
Partner



## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

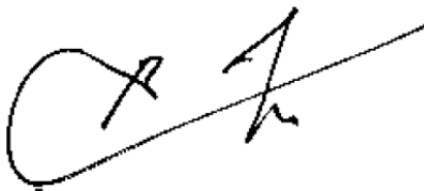
ONS HUIS

*Visitatieperiode 2010-2013*

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke danwel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

*Naam en handtekening:*

Bert de Graaf



*Naam en handtekening:*

Corinne Vermeulen



*Naam en handtekening:*

Janbart van Ginkel



*Plaats:*

Rotterdam

*Datum:*

28 januari 2015

## Bijlage 5: CV's van de visitatoren

## Voorzitter

### Naam, titel, voorletters:

Graaf, drs. ing. B. de

### Geboorteplaats en –datum:

Dussen, 13 november 1948

### Woonplaats:

Barendrecht

### Huidige functie:

Associate partner Ecorys / eigenaar Bedegra B.V.

### Onderwijs:

- HTS Utrecht, richting landmeetkunde met nadruk op administratieve en juridische vraagstukken
- Economische Hoge School Tilburg; specialisatie bedrijfseconomie. Hoofdvak: bedrijfsorganisatie
- Diverse gerichte cursussen en trainingen

### Loopbaan:

- 2002 – heden: Directeur Bedegra BV (sinds 1987) en Associate Partner Ecorys  
Venoot van Aquaplanning (sinds 2006) dat zich bezig houdt met wonen op het water.
- 1999 – 2002: Lid Groepsdirectie NEI/Kolpron Groep en aansluitend Lid Board of Management van haar rechtsopvolger Ecorys Group
- 1987 – 1999: Directeur Kolpron Management Support BV en aansluitend Algemeen directeur Kolpron Consultants BV, verantwoordelijk voor de algemene leiding en (strategische) ontwikkeling van de organisatie
- 1983 – 1987: Directeur Gemeentelijk Woningbedrijf Rotterdam
- 1979 – 1983: Afdelingshoofd planbegeleiding bij het Grondbedrijf Rotterdam en plaatsvervangend directeur
- 1972 – 1979: Diverse functies bij het Rijkskadaster

### Selectie enige aandachtsvelden en projecten:

- Gebiedsontwikkeling en woningbouwbeleid in midden Europese landen, Litouwen, Rusland en Suriname
- Regionale (Grondkosten)fonds en samenwerkingsverbanden: onder meer voor Stadsgewest Haaglanden, Rotterdam en HAL-gebied en in Gelderland, Noord-Holland en Noord-Brabant
- Evaluatie Stadsvernieuwing, VINEX, Regionaal-Economisch beleid etc.
- PPS in algemene zin en PPS-constructie diverse VINEX-locaties en andere projecten
- Organisatorische en financiële vormgeving stedelijke herstructureringsopgave
- Strategische visies/adviezen zowel privaat (concern- en werkmaatschappij niveau) als publiek
- Boardroom consultancy zowel publiek als privaat en maatschappelijke visitaties woningbouwcorporaties.
- Mediation bij diverse samenwerkingsverbanden en conflicten
- Inbreng (lagere) overheden en werkgeversorganisaties in nationaal beleid
- Fusies en overnames (zowel in de not for profit als profit sector)
- Lid aanjaagteam en impulsteam Ministerie VROM

- Onderhandelingen over aankopen en bedrijfsverplaatsingen inclusief ontsluitingen (via weg, trein, lucht en vaarwegen)
- Organisatorische vormgeving herstructurering bedrijfsterreinen

#### Belangrijkste nevenactiviteiten:

- Lid Raad van Advies Rebel Group BV
- Lid Raad van Commissarissen Triodos Vastgoed Fonds
- Lid bestuur Stichting Mondelinge Geschiedenis Projecten
- Venoot Aquaplaning
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Ouderen Huisvesting Rotterdam
- Visitator van woningbouwcorporaties via ECORYS Nederland BV

#### Enige voormalige nevenactiviteiten:

- Voorzitter Bedrijvenplatform Geo Informatie
- Voorzitter Overlegplatform Wonen Spijkenisse
- Voorzitter Raad van Commissarissen Altus BV (projectontwikkeling), Houten
- Lid Raad van Commissarissen Vestia - Estrade Groep (woningbouwcorporatie), Rotterdam
- Lid College van advies City Link Amsterdam-Sarajevo
- Voorzitter Raad van Commissarissen Onniré (aannemerij), Rotterdam
- Voorzitter Raad van Commissarissen VVT (woningbouwcorporatie) te Tilburg

#### Profielchets:

Drs. Ing. Bert de Graaf is onder meer Associate Partner van ECORYS Nederland BV en houdt zich bezig met board room consultancy ten behoeve van de publieke en private sectoren die actief zijn in de gebouwde omgeving. Hij concentreert zich op het formuleren van beleid en strategie en benadrukt waardemanagement van ruimtelijke ordening en vastgoed. Zowel in Nederland als in het buitenland heeft hij zich bezig gehouden met (sociale) huisvestingsproblematiek, waarbij vaak ook een marktbenadering voor het voorraadbeheer is geïntroduceerd. Als plaatsvervangend directeur van het Grondbedrijf en als directeur van het Gemeentelijk Woningbedrijf van Rotterdam (een woningcorporatie met 40.000 woningen) is hij altijd in hoge mate betrokken geweest bij stedelijke ontwikkeling en vernieuwing. Als adviseur heeft hij meegewerkt aan de evaluatie van onder meer de stadsvernieuwing (BELSTATO), de VINEX en de organisatorische vormgeving van de stedelijke vernieuwing in een aantal steden (waaronder DUO in Utrecht). Als bemiddelaar heeft hij menig samenwerkingsverband tot stand gebracht of onenigheid tussen partijen tot een goed einde gebracht. Als strategisch en financieel adviseur heeft hij meegewerkt aan het ontstaan van de grootste Nederlandse vastgoedbedrijven. Door zijn vele eerdere functies en opdrachten heeft hij bijgedragen aan de formulering van het (sociale) woningbouwbeleid en de opvattingen over de betekenis van vastgoedontwikkeling en de stedelijke vernieuwing in algemene zin beïnvloed; dit zowel in Nederland als daarbuiten.

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Ginkel, J.D. van

### Geboorteplaats en –datum:

Den Haag, 2 december 1975

### Woonplaats:

Maarsse

### Huidige functie:

Senior consultant

### Opleiding

2007-2008	NIMA B, NCOI Business school
1996-2001	Ruimtelijke Ordening en Planologie, HTS, Utrecht
1995-1996	Sociale Geografie, Universiteit Utrecht
1988-1995	Atheneum, St. Janscollege, Den Haag

### Werkervaring

2014-present	Senior Consultant, Ecorys
2012-2013	Business unit manager Gebiedsontwikkeling, Ecorys
2008-2012	Senior Consultant Gebiedsontwikkeling, Ecorys Vastgoed
2006-2008	Assistent Accountmanager Zuid-Holland, Grontmij Netherlands
2002-2008	Consultant Gebiedsontwikkeling, Grontmij Netherlands
2000-2002	Adviseur, VVK Architectuur en Stedenbouw

### Profielchets:

Janbart van Ginkel (senior consultant) is sinds 2008 werkzaam bij Ecorys. De laatste jaren heeft hij zich meer en meer gespecialiseerd in financiële zaken die gerelateerd zijn aan gebied- en locatie ontwikkelingen. Van oorsprong heeft Janbart een planologische achtergrond, waardoor hij zijn ruime basiskennis van ruimtelijke ontwikkelingen kan koppelen aan de wenselijke financiële deskundigheid die momenteel in de stedelijke (her)ontwikkeling van doorslaggevende betekenis is. In het verlengde hiervan adviseert hij de rijksoverheid (en andere publieke partijen) regelmatig over financieringsconstructies en nieuwe investeringscondities. Beide onderwerpen zijn binnen de stedelijk ontwikkeling in Nederland van eminent belang en hij spreekt dan ook regelmatig op seminars en symposia over financiering en investeringsvoorwaarden.

Janbart van Ginkel is geaccrediteerd voor het doen van visitaties bij woningcorporaties. Als visitatiecommissielid visiteert hij zowel kleine als grote corporaties. In die rol is hij verantwoordelijk voor het toetsen van onder meer financiële deskundigheid en het gebruik van instrumentaria door woningcorporaties.

## Commissielid

### Naam, titel, voorletters:

Vermeulen, drs, C.

### Geboorteplaats en –datum:

Wijdewormer, 19 oktober 1968

### Woonplaats:

Bergambacht

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

- 2012: Cursus vastgoed rekenen
- 2012:: Cursus scenarioplanning
- 1992 – 2013: Diverse cursussen en studiedagen op het vakgebied van wonen en/of zorg
- 1987 – 1992: Master Planologie, Universiteit, Amsterdam
- 1981 – 1987: VWO Sint Ignatiuscollege, Purmerend

### Loopbaan:

- Sinds 2014: Consultant Ecorys, Algemeen commissielid visitaties woningcorporaties
- 2009 – 2013: Senior Markt Analist Vesteda Investment Management
- 2001 – 2009: Consultant Ecorys Vastgoed
- 1997 – 2001: Marktonderzoeker Wonen, Wilma Vastgoed
- 1992 - 1997 Onderzoeker/adviseur Stedelijke Woningdienst, gemeente Amsterdam

### Profielchets:

Corinne heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarkt- en volkshuisvestingsvraagstukken. Dit heeft zij gedaan via de functie die zij heeft vervuld bij ECORYS alsmede de functies die zij bekleedde bij een gemeente, ontwikkelaar en belegger. Tijdens haar loopbaan bij ECORYS heeft zij zich onder meer gericht op haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, de ontwikkeling van woningbouwlocaties en portefeuileanalyses. Opdrachtgevers waren ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties in binnen- en buitenland. Verder is Corinne, binnen en buiten Ecorys, vaak betrokken geweest bij onderzoek naar de performance, strategie en actuele ontwikkelingen binnen de sector wonen en zorg. Voor een belegger heeft zij zich beziggehouden met de ontwikkeling van nieuwe concepten voor wonen met (intensieve) zorg.

Kernvaardigheden waarover Corinne beschikt zijn onder andere analyseren en doorgronden van documenten, interviewen en verslaglegging daarvan, opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve rapportages en onderhouden van klantcontacten.

De kennis van de woningmarkt en specifiek de markt van wonen en zorg, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p> <p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletters, verslagen en brieven</p>
Governance	<p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Position paper</p> <p>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p> <p>Toepassing governancecode (VTW-checklist)</p> <p>Toepassing overlegwet</p>

## Bijlage 7: Presteren naar Opgaven

<b>Huisvesten van de primaire doelgroep</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>		
<p>Uit jaarverslagen:</p> <p>2010: De woningtoewijzing door Ons Huis gebeurt volgens het zogenaamde 'distributiemodel', waarbij elementen als inschrijftijd en woonduur de aanbidding bepalen. Ook met de vastgestelde criteria inzake de verhouding inkomen/huur en de omvang van het huishouden in relatie tot de grootte van de woning wordt bij het aanbieden van een woning rekening gehouden.</p> <p>2011: In 2011 hebben we gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuw woonruimteverdelingsstelsel. Gekozen is voor een stelsel dat een actieve rol van de woningzoekende vraagt en de woningzoekende eer keuzevrijheid biedt. In 2012 is het nieuwe woonruimteverdelingsstelsel ingevoerd.</p> <p>2012: In 2012 is het nieuwe woonruimteverdelingsstelsel ingevoerd. Gekozen is voor het 'aanbodmodel', een stelsel dat een actieve rol van de woningzoekende vraagt. De woningzoekende dient zelf te reageren op beschikbare woningen. De woning wordt toegekend aan de woningzoekende met de langste woonduur. Daarnaast hebben woningzoekenden meer keuzevrijheid gekregen doordat het doelgroepenbeleid deels is "losgelaten".</p> <p>2013: In 2013 is de website vernieuwd. Hiermee is de informatie over de aangeboden woning verbeterd. Vanaf 2014 worden woningen uit enkele complexen niet op basis van woonduur, maar op basis van loting aangeboden om ook starters op de woningmarkt een grotere kans te bieden op een huurwoning.</p>	<p>Ondernemingsplan 2008-2012 Maatwerk woonruimtebemiddeling: a. woningaanbod makkelijker vindbaar en bereikbaar maken voor klanten. b. doorgaan met persoonlijke begeleiding kwetsbare groepen.</p> <p>Ondernemingsplan 2013-2017 Uitgaand van het klantperspectief willen wij onze dienstverlening doorlopend verder verbeteren. De dienstverlening gaat veel meer naar maatwerk. Zo worden woningen niet langer specifiek voor een bepaalde doelgroep bestemd als dit niet noodzakelijk is voor een goede beschikbaarheid.</p>	7
<p><u>Uit Jaarverslagen: op basis van inkomenstoets toegewezen:</u></p> <p>2010: onbekend</p> <p>2011: 93% toegewezen aan een inkomen van maximaal € 33.614</p> <p>2012: 95% toegewezen aan een inkomen van</p>	<p>Uit Ondernemingsplan 2008-2012: Volgens Europradossier moet corporatie minimaal 90% van de huurwoningen tot 653 euro toewijzen aan huishoudens met een inkomen tot 33.614 euro.</p>	7



<p>maximaal € 34.085  2013: 93% toegewezen aan een inkomen van maximaal € 34.229</p>	<p>Wij zijn er primair voor de huishoudens met een inkomen tot € 34.185,- (peildatum 1 januari 201</p>	
<p>Jaarverslagen: aantal gehuisveste statushouders:  2010: onbekend  2011: onbekend  2012: 7  2013: 29</p> <p>Prestatienormen liggen op gemeentelijk niveau vast. Ons Huis heeft hier naar vermogen aan bijgedragen.</p>	<p>Ondernemingsplan 2013-2017  Wij zijn er vooral voor de mensen die niet of niet gemakkelijk in hun woningbehoefte kunnen voorzien. Daarnaast zijn we er voor de mensen met een bijzondere woonvraag vanwege psychische, fysieke of sociale problematiek. Al deze mensen willen we een passende woning bieden.</p>	7,0
<b>Betaalbaarheid</b>		
<p><u>Uit Jaarverslag 2010:</u>  Goedkoop (&lt; € 357): 28%  Betaalbaar (€ 357-€ 512): 46%  Middelduur (€ 512 - € 648):19%  Duur (&gt; € 648) 7%  <b>Goedkoop en betaalbaar: 74%</b></p> <p><u>Uit Jaarverslag 2011:</u>  Goedkoop (&lt; € 357): 26%  Betaalbaar (€ 357-€ 512): 45%  Middelduur (€ 512 - € 648):20%  Duur (&gt; € 648) 7%  overige wooneenheden 2%  <b>Goedkoop en betaalbaar: 71%</b></p> <p><u>Uit Jaarverslag 2012:</u>  Goedkoop (&lt; € 366): 23%  Betaalbaar (€ 366-€ 524): 45%  Middelduur (€ 524 - € 665):23%  Duur (&gt; € 665) 7%  overige wooneenheden 2%  <b>Goedkoop en betaalbaar: 68%</b></p> <p><u>Uit Jaarverslag 2013:</u>  Goedkoop (&lt; € 374): 18%  Betaalbaar (€ 374-€ 536): 44%  Middelduur (€ 536 - € 681):26%  Duur (&gt; € 665) 9%  overige wooneenheden 2%  <b>Goedkoop en betaalbaar: 62%</b></p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010  Bij vernieuwing ligt de nadruk op het middeldure en dure segment.</p>	7,0

Gerealiseerd: WnOn 2012.	Vier jaarlijks wordt het WOON-onderzoek uitgevoerd in opdracht van de Contactgroep Wonen. Ons Huis neemt hieraan deel. Corporaties en gemeente betalen beide de helft. Ons Huis betaalt haar gedeelte naar rato van het aantal woningen in haar bestand.	7,0
<b>Overig</b>		
<u>Uit jaarverslagen: mutatiegraad</u> 2010: 7,8% 2011: 7,8% 2012: 8,5% 2013: 7,7%	Bedrijfsrapportages 2010-2013 Kleiner of gelijk aan 8%	7,0
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,0</b>
<b>Huisvesten van bijzondere doelgroepen</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<p>Jaarverslag 2011: Samen met de gemeente en een maatschappelijke instelling hebben wij een locatie ontwikkeld voor kwetsbare groepen. Na verzet van omwonenden zijn we in 2011 gestart met de bouw van een appartementencomplex met 25 eenheden.</p> <p>Uit Jaarverslag 2011: Samenwerkingsverbanden opgezet opvang daklozen Samenwerkingsverbanden zorginstellingen</p> <p>Jaarverslag 2012: In 2012 hebben we een woonzorggebouw opgeleverd bestemd voor mensen die veel zorg nodig hebben (zorgwaarte 5). Het gebouw bestaat uit 27 appartementen en 2 groepswoningen (maximaal 6 personen per groep). Tevens is in 2012 een woonzorgproject in de binnenstad van Enschede in gebruik genomen. Het gaat hierbij om 18 appartementen die bestemd zijn voor mensen met een verstandelijke beperking.</p> <p>Jaarverslag 2013: - Samen met meerdere partijen in de eerstelijnszorg ontwikkelt Ons Huis een "gezondheidshoes" in Enschede-Oost. Dit gezondheidshoes wordt gehuisvest in de plint van een gebouw waarin wij ook 74</p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010 Ons Huis zorgt voor huisvesting van urgenten die uit het traject het Protocol Woonoverlast komen. De handelingswijze bij de realisering van bijzondere woonvoorzieningen is conform het Protocol Woonoverlast.</p>	7,0

<p>appartementen realiseren. De verwachting is dat het gebouw in 2014 in gebruik wordt genomen.</p> <p>- Samen met de gemeente en een maatschappelijke instelling hebben wij een appartementencomplex ontwikkeld voor kwetsbare groepen. Het appartementencomplex met 25 eenheden aan de rand van het centrum van Enschede is in maart 2013 gereed gekomen.</p>		
<p>Uit jaarplannen: aangepaste woningen in het kader van WMO per jaar</p> <p>2010: 179</p> <p>2011: 130</p> <p>2012: 68</p> <p>2013: 48</p>	<p>Ondernemingsplan 2008-2012</p> <p>Het doel van de WMO is dat iedereen kan meedoen in de maatschappij. Gemeenten krijgen meer zeggenschap en regie op de inzet van een aantal subsidieregelingen uit de AWBZ en WVG middelen.</p> <p>Wooncorporaties vallen niet direct onder de WMO, maar merken wel veel van de effecten daarvan in de ouderenhuisvesting, de huisvesting van bijzondere doelgroepen (inclusief dak- en thuislozenzorg) en in het welzijnsbeleid. Voor wooncorporaties in het algemeen ligt er een uitdaging op het terrein van de zorgzame samenleving.</p> <p>Ons Huis staat achter het streven om diegenen die zorgondersteuning nodig hebben, in staat te stellen in hun vertrouwde woonomgeving te blijven wonen.</p>	

<p>Jaarverslagen:</p> <p>2010: Ons Huis is in 2010 betrokken geweest bij projecten die ten doel hebben huisuitzettingen te voorkomen. Hierbij moet gedacht worden aan het ontwikkelen van activiteiten op gebied van vroegsignalering.</p> <p>2010: In 2010 werd 64 keer (2009: 60 keer) een woningontruiming aangezegd. In 12 (2009:15) gevallen is tot daadwerkelijke ontruiming overgegaan; 1 keer vanwege de aanwezigheid van een hennepkwekerij, de andere gevallen hebben betrekking op huurachterstand.</p> <p>2011: De indruk bestaat dat er voor de stad Enschede een relatie tussen het aantal huisuitzettingen en dit project bestaat. Het aantal huisuitzettingen op niveau van de stad is dalende.</p> <p>2011: In 2011 werd 76 keer (2010: 64 keer) een woningontruiming aangezegd. In 8 (2010:12) gevallen is tot daadwerkelijke ontruiming overgegaan. In 2 gevallen is er sprake van een combinatie van overlast met huurachterstand, de andere gevallen hebben betrekking op enkel huurachterstand.</p> <p>2012: In 2012 werd 38 keer (2011: 76 keer) een woningontruiming aangezegd. In 8 (2011:8 ) gevallen is tot daadwerkelijke ontruiming overgegaan. In 3 gevallen is er sprake van een combinatie van overlast met huurachterstand, de andere gevallen hebben betrekking op enkel huurachterstand.</p> <p>2013: In 2013 werd 30 keer (2012: 38 keer) een woningontruiming aangezegd. In 4 (2012:8) gevallen is tot daadwerkelijke ontruiming overgegaan. Eén ontruiming was als gevolg van overlast, een ander naar aanleiding van hennepsteelt. In twee gevallen had de ontruiming betrekking op huurachterstand.</p>	<p>Nieuwe kans beleid (2012)</p> <p>De Enschedese woningcorporaties streven ernaar om mensen die in het verleden uit hun huis gezet zijn, een nieuwe kans te geven.</p> <p>Hennepsteelt: handelen naar het Regionaal convenant Twente. Opnieuw verhuren van woning onder bepaalde condities.</p> <p>Sociale overlast: De Enschedese corporaties voeren een zeer sociaal beleid, waardoor uitzettingen enkel en alleen op grond van sociale overlast nauwelijks voorkomen.</p>	<p>7,0</p>
<p>Jaarverslagen: aantal gehuisveste bijzondere doelgroepen:</p> <p>2010: onbekend</p> <p>2011:21</p> <p>2012: 5</p> <p>2013: 6</p>	<p>Uit Ondernemingsplan 2013-2017:</p> <p>Wij zijn er vooral voor de mensen die niet of niet gemakkelijk in hun woningbehoefte kunnen voorzien. Wij zijn er primair voor de huishoudens met een inkomen tot € 34.185,- (peildatum 1 januari 2012). Daarnaast zijn we er voor de mensen met een bijzondere woonvraag vanwege psychische, fysieke of sociale problematiek. Al deze mensen willen we een passende woning bieden.</p>	<p>7,0</p>

<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,0</b>
<b>Kwaliteit van woningen en woningbeheer</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<b>Woningkwaliteit</b>		
<p>Uit Jaarverslagen:</p> <p>2011: SVB is afgerond en geactualiseerd</p> <p>2012: Het SVB is in 2012 volledig afgerond en op onderdelen geactualiseerd. Met ingang van 2013 kunnen bewoners opteren voor onderhoud op maat. Binnen deze regeling kunnen huurders zelf het moment bepalen waarop onderhoud aan hun woning wordt uitgevoerd.</p> <p>2013: In 2013 is de bezitsinventarisatie inzake asbest vorm gegeven. In de komende periode worden bij mutatie de woningen geïnspecteerd. Mochten deze inspecties hiertoe aanleiding geven dan worden maatregelen getroffen.</p> <p>2013: Wij monitoren de ontwikkeling van huizenprijzen en de hieraan gerelateerde WOZ-waarde. Tevens controleren wij het in de WOZ-waardebepaling veronderstelde kwaliteits- en uitrustingsniveau.</p>	<p>Prestatieafspraken 2013</p> <p>De woningen die Ons Huis verkoop zijn van het bouwtechnische niveau: „kwalitatief voldoende”. Dit met betrekking tot het exterieur.</p>	7
<p>Uit Jaarverslagen:</p> <p>2010: Mede door het nieuwe svb worden er, meer dan in het verleden, met beleid individuele woningverbeteringen uitgevoerd. Duidelijk is welke woningen vervangingsonderhoud krijgen en welke woningen verbeterd worden.</p> <p>2011/2012: Bij projecten groot onderhoud en woningverbetering worden in overleg met de bewoners in de voorbereidingsfase de woonwensen besproken en voor zover mogelijk in de uitvoering meegenomen.</p> <p>2013: Met ingang van 2013 kunnen bewoners opteren voor onderhoud op maat. Binnen deze regeling kunnen huurders zelf het moment bepalen waarop onderhoud aan hun woning wordt uitgevoerd.</p>	<p>Ondernemingsplan 2008-2012:</p> <p>In 2008 evaluatie van het zelf aangebrachte voorzieningen beleid en formuleren nieuw beleid individuele woningverbetering en mutatieonderhoud met als doel meer keuzevrijheid voor de klant.</p> <p>Prestatieafspraken 2013:</p> <p>Ons Huis streeft ernaar bewoners vroegtijdig te betrekken bij de planvorming van woningen en woonomgeving op nieuwbouw.</p>	7,0
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>		

<p>In 2010 KWH-label behaald</p> <p>Meetresultaten 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tel. bereikbaarheid: 7.3</li> <li>- onderhoud: 7.9</li> <li>- klachten afhandeling: 6.6</li> <li>- woning verlaten: 8.4</li> </ul> <p>Meetresultaten 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- corporatie bezoeken: 8.0</li> <li>- woning zoeken: 7.6</li> <li>- woning betrekken: 7.2</li> <li>- huur betalen: 8.0</li> <li>- reparaties uitvoeren: 7.5</li> </ul> <p>Meetresultaten 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- totaalscore 7.7</li> <li>- klachten afhandelen: 7,2</li> </ul> <p>Meetresultaten 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Totaalscore: 7.4</li> </ul> <p>Klachtenafhandeling: 6.3</p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <p>Meer nog dan voorheen willen wij onze dienstverlening aan laten sluiten bij het perspectief en de wensen van de huurder. Ook in 2013 hebben wij hier weer stappen in gezet door de inrichting van ons klantencontactcentrum, de verbetering van de mogelijkheden tot digitaal contact, verruiming van de mogelijkheden voor klantgericht onderhoud en meer keuzemogelijkheden voor de huurder.</p>	<p>Uit Ondernemingsplan 2008-2012:</p> <p>Verbeteren klanttevredenheid en bereikbaarheid medewerkers. Steviger neerzetten Ons Huis als klantbedrijf. Nulmeting 2008, verbeteringen doorvoeren 2009, behalen KWH label 2010.</p> <p>Uit Ondernemingsplan 2013-2017:</p> <p>Onze belangrijkste stakeholder is en blijft de huurder. Goede, passende dienstverlening aan de huurder is immers de absolute basis voor onze organisatie. Uitgaand van het klantperspectief willen wij onze dienstverlening doorlopend verder verbeteren.</p> <p>Onze dienstverlening moet nog meer dan nu klantgericht en "op maat" zijn. Klanten krijgen meer inspraak bij onderhoud en renovatie en zij kunnen hun woning meer nog dan nu inrichten en indelen naar eigen inzicht.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren gestructureerde afhandeling sociale klachten-</li> <li>- Vorm en structuur geven aan participatie</li> </ul>	6
<b>Energie en duurzaamheid</b>		
<p><u>Uit Jaarverslagen</u></p> <p>2010: besparing gasverbruik: NB</p> <p>2010: Aantal groene labels woningbezit: 54,76%</p> <p>2011: Besparing gasverbruik (tov jaar eerder): 2,25%</p> <p>2011: Aantal groene labels woningbezit: 58,52%</p> <p>2012: Besparing gasverbruik (tov jaar eerder): 8,5%</p> <p>2012: Aantal groene labels woningbezit: 68,1%</p> <p>2013: Besparing gasverbruik (tov jaar eerder): 1%</p> <p>2013: Aantal groene labels woningbezit: 72%</p> <p>Vanaf 1 januari 2009 tot eind 2013 heeft Ons</p>	<p>Prestatieafspraken 2013:</p> <p>In de periode tot 2020 20% gasreductie realiseren;</p> <p>Convenant Energiebesparing Corporatiesector ondertekend</p> <p>Op lokaal niveau hebben we met de gemeente Enschede en de andere Enschedese corporaties een energieconvenant opgesteld. Dit convenant richt zich op de bestaande bouw en gaat in op de ambities op het gebied van energiebesparing. Eén van de ambities is dat de Enschedese woningvoorraad voor 2020 gemiddeld op tenminste label C is gebracht. De</p>	7

<p>Huis een gasreductie gerealiseerd van in totaal 11,45%.</p>	<p>gemeente Enschede streeft naar label B, reden waarom het convenant niet is ondertekend (?).</p> <p>Prestatieafspraken 2013: Bij grootonderhoudsprojecten en bij mutatie worden de energie- en duurzaamheidsaanpassingen nadrukkelijk meegenomen waarbij uitgangspunt is de woningen naar minimaal label C te brengen.</p>	
<p>In 2010 zijn reeds enkele innovatieve installaties geïnstalleerd en zijn isolerende maatregelen genomen. Ook worden bij enkele nieuwbouwprojecten innovatieve energieconcepten meegenomen.</p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010 Bij ingrepen in haar woningvoorraad spant Ons Huis zich in om duurzaamheid, flexibiliteit en energiezuinigheid te vergroten.</p>	7
<p>Vereniging Woon heeft initiatieven ontplooid tot de bouw van 50 energie neutrale woningen. In 2010 is deze doelstelling vastgelegd in convenant</p>	<p>Prestatieafspraken 2013: De corporaties gaan in 2013 verder met het ontwikkelen van energie- en duurzaamheidsaanpassingen (inclusief energieopwekking). Het beleid van de corporaties is erop gericht de bestaande woningvoorraad duurzaam te verbeteren.</p>	
<p>Ontwikkelt Ons Huis 5 energie neutrale woningen in de wijk De Laares. De oplevering van deze woningen staat gepland in 2015.</p>	<p>Uit Ondernemingsplan 2013-2017: In het energiebeleid ligt de focus op de bestaande bouw en onze bewoners. Daarnaast doen wij, samen met externe partijen, ervaring op met het ontwikkelen van 5 energie neutrale woningen. Wij streven ernaar in de toekomst meer energieneutraal te bouwen.</p>	7
<p><u>Jaarverslag 2013:</u> In de loop van 2014 wordt een energieconsulent ingezet. De taak van de energieconsulent is het opzetten van een plan van aanpak betreffende de energiebesparingsdoelstelling. Met hulp van de nog te werven energiecoaches (vrijwilligers) zal de energieconsulent aan deze doelstelling werken. Daarnaast is de consulent verantwoordelijk voor het verzamelen van de gegevens van het individuele energieverbruik, de monitoring en het analyseren van de verkregen informatie.</p>	<p><u>Prestatieafspraken 2013:</u> Ons Huis is voornemens een energieconsulent aan te nemen om de bewustwording van haar klanten te stimuleren.</p>	7,0

<p>Bedrijfsplan 2013: Voor de realisatie van de ambities ten aanzien van duurzaamheid heeft Ons Huis voor de periode 2011-2020 circa € 6 miljoen gereserveerd.</p> <p>Bedrijfsplan 2014: Voor de realisatie van de ambities ten aanzien van duurzaamheid heeft Ons Huis voor de periode 2012-2020 circa € 7,5 miljoen gereserveerd.</p>	<p>Prestatieafspraken 2013: In de begroting 2013-2019 is voor duurzaamheid een bedrag van 5 miljoen euro opgenomen. In 2020 hebben alle woningen van Ons Huis tenminste label C, behoudens de sloopcomplexen.</p>	7,0
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>6,9</b>
<b>(Des)investeren in vastgoed</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<b>Nieuwbouw</b>		
<p><u>Uit Jaarverslagen:</u> Nieuwbouw 2007-2010: totaal 533 woningen 2010: 0 2011: 162 2012: 95 2013: 123</p> <p>Uit Jaarverslagen: nieuwbouwprojecten: 2010: 0 2011: 162 - 15 appartementen De Dillenborgh Glanerbrug; - 2 appartementen Zuiderhagen (De Ronde Hagen); - zorggebouw De Cypressenhof 24 wooneenheden en 14 seniorenwoningen; - 59 wooneenheden Hengelo voor kinderen en jongeren met licht verstandelijke handicap - 48 appartementen Het Nijlaat, wijk De Laares</p> <p>2012: 95 - 48 egw betaalbaar en middelduur Velve-Lindenhof; - 18 zorgappartementen - 27 zorgappartementen en 2 zespersoons groepswoningen Waalstraat;</p> <p>2013: 123 - 25 maatschappelijke wooneenheden Leger des Heils - 18 appartementen Hoogwaard in dure segment - 77 appartementen middeldure en dure segment De Lienen - 28 appartementen middeldure en dure segment In Accent</p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010 Ons Huis bouwt tot en met 2010 circa 525 woningen, waarvan 230 woningen in de sociale huur.</p> <p>Nieuwbouwambities Ons Huis 2013-2016 (bijlage prestatieafpraak 2013): 2013: 148 2014: 90 2015: 0 2016: 50 2017: 0</p> <p>Prestatieafspraken 2013: Nieuwbouwprojecten die al in gang zijn gezet worden gerealiseerd. Ons Huis stelt zich terughoudend op ten aanzien van nieuwe projecten;</p>	7



Alle nieuwbouw opgenomen in de FMP en de prospects betreffen inbreidingslocaties Oplevering 2013: - 25 app. De Laares (Leger des Heils) - 77 app. Akkerstraat - 18 app. Schouwburg	Prestatieafspraken 2013: De gemeente en de corporaties geven prioriteit aan inbreidingslocaties waarbij locaties ontwikkeld worden conform het kader van binnen naar buiten en verdichten in het centrum en verdunnen aan de rand.	7
Alle nieuwbouwwoningen opgeleverd in 2013 zijn levensloopbestendig	Prestatieafspraken 2013 Iedere nieuwbouwwoning is levensloop geschikt te maken. De corporaties bouwen nieuwbouwwoningen minimaal volgens bouwbesluit en voegen elementen van Woonkeur toe om deze doelstelling waar te maken.	7
<b>Verbetering bestaand woningbezit</b>		
Bedrijfsplan 2013: In het kader van deze prestatieafspraken zijn in 2013 in totaal 26 woningen gerenoveerd (Walstraat/Jacobusgang en Walstraat)  In de jaren na 2018-2026 zijn ca. 549 woningen in renovatie-/sloopprojecten gepland.	Prestatieafspraken 2013 Ons Huis heeft de ambitie circa 10% van haar voorraad te vervangen dan wel ingrijpend te renoveren (500 woningen). De realisatie van deze ambitie is gepland na 2017;	7
<b>Sloop</b>		
Uit jaarverslagen: gesloopte woningen 2010: 70 2011: 0 2012: 0 2013: 55	Sloopambities Ons Huis (bijlage bij prestatieafspraken 2013): 2010: 2011: 2012: 2013: 0 2014: 55 2015: 0 2016: 0	7,0
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>		
<u>Uit jaarverslagen:</u> 2011: oplevering nieuwbouw zorggebouw De Cypressenhof, 24 wooneenheden voor dementerende ouderen en 14 seniorenwoningen, woonzorg complex is verhuurd aan zorginstelling; 2011: villa met buitenschoolse opvang voor verstandelijk gehandicapten en logiesverblijf;	Prestatieafspraken 2007-2010: In Enschede willen de beide partijen iedereen woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden, ook degenen met een kleine beurs of extra behoefte aan zorg. Samen willen ze er voor zorgdragen dat de kwetsbare	7,0

achter de villa pakhuis met regulier kindercentrum; 2012: 18 zorgappartementen voor verstandelijk gehandicapten en 27 zorgappartementen en 2 zespersoons groepswoningen Waalstraat (zorgzwaarte 5); 2013: 25 maatschappelijke wooneenheden Leger des Heils	groep kan beschikken over adequate huisvesting en een prettige en veilige woonomgeving.	
<b>Verkoop</b>		
<u>Uit Jaarverslagen: aantal verkochte woningen per jaar:</u> 2010: 2 2011: 3 2012: 4 2013: 0  Jaarverslagen: 2010: Ons Huis heeft een verkoopplan opgesteld waarvan per ultimo 2010 nog 129 woningen voor verkoop zijn aangewezen. 2011: Ons Huis heeft een verkoopplan opgesteld waarvan per ultimo 2011 nog 126 woningen voor verkoop zijn aangewezen. 2012: Ons Huis heeft een verkoopplan opgesteld waarvan per ultimo 2012 nog 122 woningen voor verkoop zijn aangewezen. 2013: Ons Huis heeft een verkoopplan opgesteld waarvan per ultimo 2013 nog 122 woningen voor verkoop zijn aangewezen.	Prestatieafspraken 2013 De woningen die Ons Huis verkoopt zijn van het bouwtechnische niveau ' kwalitatief voldoende' (exterieur); Ons Huis heeft een prognose dat 5 huurwoningen worden verkocht in 2013;  Uit FMP: 2011 t/m 2015: gemiddelde jaarlijkse verkoop van circa 6 woningen	6,0
Uit jaarverslag 2013: Het sociaal vastgoed dat bestemd is voor verkoop is gewaardeerd tegen actuele waarde. Voor het deel met verwachte verkoop in de eerste vijf jaar wordt de taxatiewaarde gehanteerd. De waardebeoordeling is enerzijds gebaseerd op taxatierapporten van vergelijkbare, recent verkochte woningen en anderzijds op de verkoopwaarde van recent opgeleverde huurwoningen die op ieder moment door de huurder gekocht kunnen worden.	Prestatieafspraken 2013 De corporaties verkopen woningen in beginsel niet beneden de marktwaarde (taxatiewaarde/ WOZ), er is dan ook geen sprake van marktverstoring.	7,0
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>6,8</b>
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
Uit jaarverslagen: kosten leefbaarheid (Incl. loonkosten) 2010: € 433.000, per woning € 91 2011: € 398.000, per woning € 81 2012: € 426.000, per woning € 85 2013: € 405.000, per woning € 80	Bedrijfsplannen: uitgaven voor de woonomgeving 2010: niet bekend 2011: norm € 123 per woning 2012: norm € 100 per woning 2013: norm € 100 per woning	6,0

<p>Uit jaarverslagen: leefbaarheidsprojecten:  2010: voor dit jaar zijn er wijkactieplannen gemaakt waarin de plannen voor de komende jaren zijn opgenomen. In dit verslagjaar is 70% van de plannen uitgevoerd, een aantal plannen is doorgeschoven en voor andere plannen bleek de noodzaak verdwenen.  2010: in samenwerking met de brandweer Enschede is een brandveiligheidsactie georganiseerd. Doel van de actie was het brandveiligheidsbewustzijn bij bewoners stimuleren. In de centrale vluchtroutes is door Ons Huis een rookmelder geplaatst en de brandweer heeft de woningen nader op veiligheid geïnspecteerd en waar nodig de bewoner van advies voorzien.  2011: 'Hagenplan' in de wijk Het Ribbelt, diverse werkzaamheden in het kader van sociale veiligheid zoals het plaatsen van poorten en brandmelders;  2011: In het kader van sociale veiligheid zijn diverse werkzaamheden uitgevoerd zoals het plaatsen van poorten en brandmelders.</p> <p>Het dagelijkse beheer wordt uitgevoerd door vier wijkbeheerders. Ze werken volgens het principe schoon, heel en veilig. De wijkbeheerders zijn verdeeld over het totale bezit. Er is een nauwe samenwerking met de woonconsulenten.</p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010  Partijen stemmen hun investeringen in de openbare ruimte op elkaar af.</p> <p>Een goede, betaalbare woning in een aantrekkelijke, veilige en schone buurt, dat is waar onze huurders op mogen rekenen. Vanuit dit uitgangspunt werken wij samen met anderen aan leefbaarheid, veiligheid en sociale samenhang in wijken en buurten waar onze woningen staan.</p>	<p>7,0</p>
<p>In 2010 zijn in samenwerking met de gemeente Enschede bij onze hoogbouw ondergrondse afvalcontainers geplaatst.</p>	<p>Prestatieafspraken 2007-2010  De gemeente plaatst 20 ondergrondse containers bij bestaande hoogbouw van Ons Huis. Conform afspraak betaalt Ons Huis de helft van de kosten.</p>	<p>7,0</p>
<p><b>Gemiddelde beoordeling</b></p>		<p><b>6,7</b></p>



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***