

Maatschappelijke visitatie de Volmacht te Gieten, gemeente Aa en Hunze.

Opdrachtgever: De Volmacht te Gieten,
in de gemeente Aa en Hunze.

ECORYS Nederland BV

Gerard Molenaar
Jair de Pauw
Ewoud Dekker

Rotterdam, 4 maart 2011

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie	9
1 De Volmacht	12
1.1 Profielschets van De Volmacht	12
1.2 Bezit	12
1.3 Organisatie De Volmacht	13
1.4 Beleidscyclus	14
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Van jaarbegrotingen naar meerjarenbeleid	15
2.3 Beleidsplan 2009 – 2013: Duurzaam Dichtbij	15
2.3.1 De klanten	16
2.3.2 Leefbare wijken en dorpen	16
2.3.3 Vastgoed	17
2.3.4 Visie op de eigen organisatie	17
2.4 Overig beleid	17
2.5 Prestaties en beoordeling	18
2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	19
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	21
3.1 Inleiding	21
3.2 Lokale opgaven	21
3.2.1 Woonplan 2005-2015	21
3.2.2 Prestatieafspraken 2006-2010	23
3.2.3 Overige afspraken	24
3.3 Prestaties en beoordeling	25
3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	26
4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)	28
4.1 Inleiding	28
4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	28
4.2.1 Gespreksronde 1: ambities en doelstellingen van De Volmacht	28
4.2.2 Gespreksronde 2: Opgaven in het werkgebied	30
4.2.3 Stakeholders ronde 3: De boodschap	31
4.3 Samenwerking en overleg	32
4.3.1 Samenwerkingsovereenkomst verhuurder - huurders	32
4.3.2 Convenant stageplaats Onderhoud	32

4.3.3	Structureel overleg met gemeente Aa en Hunze	32
4.4	Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	33
5	Presteren naar Vermogen (PnV)	35
5.1	Inleiding	35
5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	35
5.3	Het financieel beleid van De Volmacht	40
5.3.2	Begroting 2010 / prognose 2009 – 2014	41
5.4	Efficiëntie	43
5.5	Presteren naar Vermogen: ruim voldoende	44
6	Governance	48
6.1	Inleiding	48
6.2	Governance structuur – governance code	48
6.3	Intern Toezicht en bestuur	50
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	51
6.5	Prestatie op het gebied van Governance: ruim voldoende	52
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	54
	Het totaalbeeld	55
	Presteren naar Ambities en Doelstellingen	56
	Presteren naar Opgaven	57
	Presteren volgens Stakeholders	58
	Presteren naar Vermogen	58
	Presteren naar Governance	59
	Deel III: Integrale beoordelingstabellen	60
	Bijlagen	62
	Bijlage 1: referentiekader visitatiemethodiek versie 3.0	63
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen intern De Volmacht	69
	Bijlage 3: Betrokken stakeholders De Volmacht	70
	Bijlage 4: Documentatie	71
	Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities De Volmacht	72
	Bijlage 6: Uitwerking beoordeling Opgaven De Volmacht	80
	Prestaties t.a.v. prestatieafspraken 2006 – 2010, januari 2006 en de actualisering van de afspraken in 2009.	84

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. De visitatie bij De Volmacht is uitgevoerd conform de 3.0 versie.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.
- De normen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie De Volmacht te Gieten – de aanpak van Ecorys

De Volmacht heeft Ecorys begin 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september – december 2010. Het visitatieteam bestond uit Gerard Molenaar, Jair de Pauw en Ewoud Dekker. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch
Op basis van beschikbare documenten is in september 2010 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst
Op 18 oktober 2010 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de leden van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de leden van het MT. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern¹
Op 18 en 19 oktober 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de MT-leden. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersbetrokkenheid
Op 23 november 2010 heeft Ecorys een stakeholdersbijeenkomst gehouden met een selectie uit de groep stakeholders. Bijlage drie bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS
In januari 2011 heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 14 februari 2011 besproken met de directeur bestuurder, het management team en een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen van De Volmacht. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de visitatiemethodiek.

¹ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

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

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaar en kijken daarbij ten minste 4 jaren terug en enkele jaren vooruit. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling wordt als volgt toegepast:

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

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

Cijfer	Toelichting	Kleurcode BSC
8	Gerealiseerd conform afspraak	Groen
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd	Geel
5 of 4	Niet gerealiseerd	Rood

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profielschets De Volmacht te Gieten
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PvS)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance (PnG)

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart. Volgt nog.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de personen binnen De Volmacht waarmee interviews zijn gehouden.

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

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied weer.

Tot slot

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

Recensie

De Volmacht bescheiden plattelandscorporatie met een duidelijke wil tot presteren

Woningstichting De Volmacht (in het vervolg De Volmacht) is een woningcorporatie, die circa 1.525 woningen bezit in de gemeente Aa en Hunze. Met enkele winkels en garageboxen komt het aantal te verhuren eenheden op ruim 1.600. Het bezit van De Volmacht is verspreid over twaalf kleinere woonkernen. De Volmacht heeft een duidelijke ambitie om tot prestaties te komen die passen bij de lokale en regionale behoeften en opgaven. Men wil daarbij dichtbij haar klanten en stakeholders staan.

De bescheiden omvang en de plattelandsdynamiek hebben voldoende houvast geboden voor een effectieve manier van werken. De veranderingen in de dynamiek in de lokale woningmarkt – krimp, ontgroening en vergrijzing – hebben de Volmacht ertoe aangezet haar jaarlijkse plannen van een meer beleidsmatig kader te voorzien. Daarvoor is voor de periode 2009 – 2013 een eerste beleidsplan opgesteld. Naar de waarneming van de visitatiecommissie heeft De Volmacht zich met haar eerste beleidsplan (2009) goed op haar omgeving georiënteerd en de nodige ambities geformuleerd.

Beoordeling prestaties: opgaven, doelstellingen en ambities

Hoewel de context voor het beleidsmatig denken en handelen in 2009 in een eerste beleidsplan is neergelegd, heeft veel van de uitvoering van dit denken al wel eerder plaatsgevonden binnen de beoordelingsperiode. Tot 2009 heeft De Volmacht gewerkt op basis van voortschrijdende jaarbegrotingen die min of meer ook als jaarplan dienst deden. Op basis van de jaarbegrotingen en het beleidsplan 2009 zijn aantoonbaar prestaties geleverd.

Een belangrijk beleidsthema is het op termijn vervangen en verversen van de bestaande woningportefeuille. Ook is deels het kwalitatief op orde brengen van de totale woningvoorraad een belangrijke beleidsdoelstelling. Eerder het doen krimpen dan groeien van de woningvoorraad staat daarbij centraal. Voornemens en realisatie inzake nieuwbouw, verkoop en renovatie zijn, naar de mening van de visitatiecommissie goed binnen dit beleidskader geplaatst en van de nodige prestaties voorzien. Dit geheel biedt voor de komende jaren voldoende houvast voor het leveren van prestaties in een verder opgaande, toetsbare lijn.

De opgaven binnen het werkgebied liggen vast in het in 2009 deels geactualiseerde Woonplan 2005 – 2015. De Volmacht kent de opgaven in haar werkgebied goed en heeft de opgaven samen met gemeente en enkele maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken en convenanten. Hoewel er ten aanzien van de uitvoering van de prestatieafspraken nog geen operationeel monitoringsysteem bestaat zijn door De Volmacht de nodige prestaties geleverd.

De Volmacht kent naast de prestatieafspraken ook de vraagstukken in haar werkgebied die samenhangen met krimp en vergrijzing en formuleert mede op die terreinen haar eigen toekomstgerichte beleid. Dat uit zich onder meer in de opzet van het Strategisch Voorraad Beleid, iets dat in zijn onderbouwing is afgerond, maar in haar uitwerking en beleidsformulering (SVB-plan / document) nog in de formele besluitvorming een rol moet gaan vervullen. De visitatiecommissie beveelt dan ook aan op dit onderdeel voortvarend te werk te gaan en de uitgewerkte uitkomsten van het SVB-beleid in het overleg met o.a. de gemeente Aa en Hunze een nadrukkelijker rol van betekenis te laten spelen.

Beoordeling door de stakeholders

De stakeholders van De Volmacht hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders met hier en daar accentverschillen. Dit lijkt een logisch gevolg van de verschillende achtergronden en posities van de stakeholders. Het algemene beeld is positief: De Volmacht is een corporatie die haar afspraken nakomt, maar in de formulering en uitvoering mag volgens de stakeholders iets meer focus worden aangebracht. De meeste stakeholders willen graag participeren in het enthousiasme waarmee De Volmacht werkt, kortom men wil graag (nog) meer meedoen.

De visitatiecommissie stelt vast, dat bij De Volmacht, door de betrokkenheid van de stakeholders bij het formuleren van het eerste beleidsplan 2009, de ferme wil is ontstaan om ook in de nabije toekomst de betrokkenheid van alle stakeholders op beleidsniveau voort te zetten.

Beoordeling prestaties presteren naar vermogen

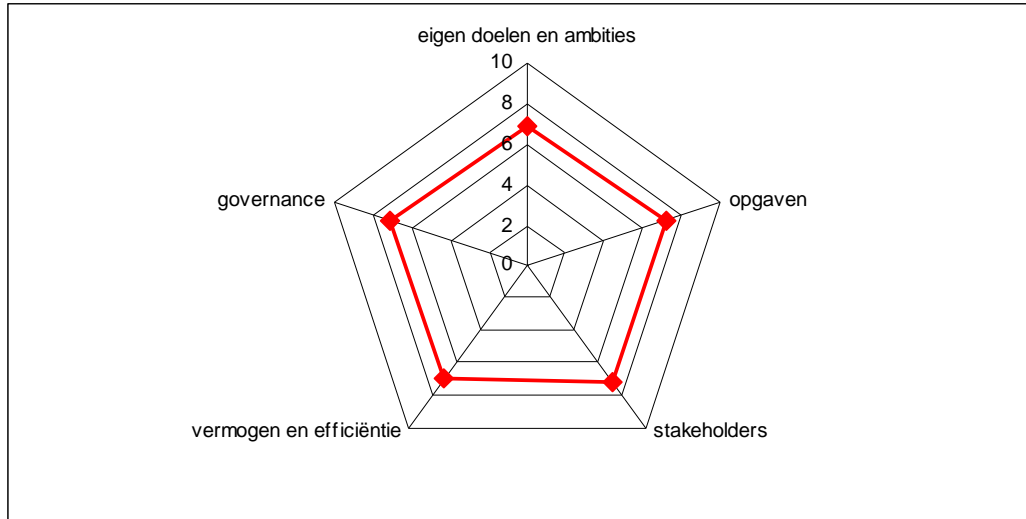
De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat De Volmacht ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin weegt de zichtbare en overtuigende investeringsambitie mee, die in de toekomst in het licht van de marktomstandigheden (krimp en vergrijzing), tot resultaten moet leiden. Ook op het thema woonlasten en energiegebruik en energielabels zet de corporatie in ruime mate in. Er is een beeld ontstaan waarbij de inzet van het vermogen in een goede relatie staat met de huidige beleidsvoornemens.

Beoordeling prestaties op het terrein van de Governance

De Governance is bij De Volmacht in formele zin –uitgewerkte documenten- op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. De Governance Code is integraal geïmplementeerd en wordt nageleefd. De nog aanwezige afwijking van de code op het gebied van de zittingstermijnen krijgt momenteel aandacht en leidt naar verwachting tot een goede ‘verversing’ in de lopende termijnen. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er in de beoordelingsperiode een omslag in bestuurlijk denken is ingezet. In het beeld dat de visitatiecommissie van De Volmacht heeft gekregen, is een Raad van Commissarissen zichtbaar geworden met een hernieuwde teamgerichte benadering. Daarin krijgen naar verwachting ook thema’s een plek die betrekking hebben op o.a. risicomanagement (analyses en scenario’s).

Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat De Volmacht over de volle breedte ruim voldoende presteert. Naar de toekomst toe zal dit beeld naar verwachting mogelijk blijven: fysiek en ook in maatschappelijk presteren.



1 De Volmacht

1.1 Profielschets van De Volmacht

Woningstichting De Volmacht (in het vervolg De Volmacht) is een woningcorporatie, die circa 1.525 woningen bezit in de gemeente Aa en Hunze. Met enkele winkels en garageboxen komt het aantal te verhuren eenheden op ruim 1.600. Het bezit van De Volmacht is verspreid over twaalf kleinere woonkernen. De Volmacht wil bekend staan als een sterk lokaal verankerde aanbieder van goed wonen. Daarbij wil De Volmacht niet inzetten op het maken van zoveel mogelijk winst, maar op het bieden van betaalbare, passende, comfortabele en duurzame woningen in een prettige leefomgeving.

In de beoordelingssystematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort De Volmacht tot de referentiegroep (Rf06) van corporaties met een gemiddeld profiel, met een accent op eengezinswoningen. In totaal behoren 90 corporaties tot deze referentiegroep.

1.2 Bezit

Het woningbezit van De Volmacht bestaat voor ca. 38,2% uit woningen die gebouwd zijn in de periode 1945-1969. Landelijk gezien is het aandeel van de genoemde bouwperiode ruim 32%. In vergelijking met opnieuw het landelijke beeld heeft De volmacht minder woningen (12,5%) gebouwd na 1990 ten opzichte van het landelijke beeld (18,8%). In de onderstaande tabel is te zien dat het bezit vooral uit eengezinswoningen bestaat (89,3%) en voor een klein deel (10,1%) uit appartementen. Dit beeld wijkt voornamelijk af van het landelijk beeld door het dorpse, landelijke karakter van de kernen waarin het bezit is gesitueerd.

Tabel 1.1 Woningbezit De Volmacht

	De Volmacht %	Landelijk %
Eengezinswoningen	89,3	43,6
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	2,7	27,5
Meergezinswoningen met lift	7,4	12,7
Hoogbouw	0	10,6
Eenheden verzorging	0	2,1
Overig	0,5	3,5
Onbekend	0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het woningbezit van De Volmacht heeft in 2008 een gemiddeld huurniveau van €400,- per eenheid per maand. Dit is 62,4% van maximaal redelijk. Landelijk ligt het gemiddelde huurniveau op een hoger niveau (€402,-). Het gemiddelde percentage van maximaal redelijk is op landelijk niveau met 71% aanmerkelijk hoger.

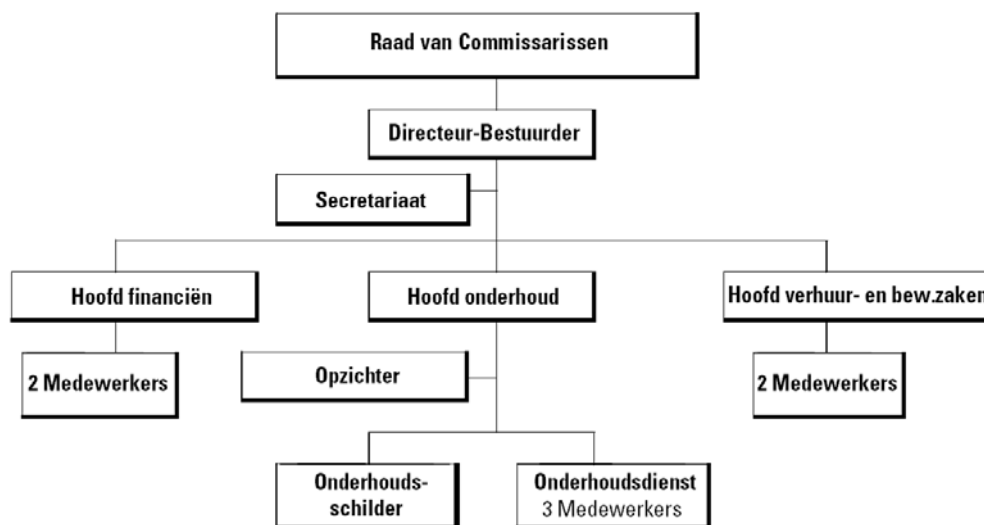
De Volmacht heeft, in vergelijking met het landelijke beeld, een relatief klein aandeel goedkope woningen (24,3% ten opzichte van 26,6% voor het landelijk gemiddelde). Daarnaast bestaat het bezit uit 72,5% betaalbare woningen, terwijl op dit onderwerp het landelijk beeld aanmerkelijk kleiner is met 66,3%. Verder geldt dat De Volmacht een klein aandeel dure woningen bezit 3,1%. Het landelijk aandeel is met 7,1% aanzienlijk groter.

1.3 Organisatie De Volmacht

De Volmacht is georganiseerd via een stichtingsbestuur (directeur-bestuurder) en een werkorganisatie die naast de directeur-bestuurder zeventien mensen omvat (inclusief parttimers). Daarnaast kent de Volmacht een Raad van Commissarissen die thans zeven personen omvat.

De organisatie ziet er daarmee schematisch als volgt uit:

Organisatieschema Woningstichting De Volmacht



Bron: Jaarverslag De Volmacht 2009

1.4 Beleidscyclus

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

De ambitie en doelstellingen van De Volmacht zijn vastgelegd in een (eerste) meerjarenbeleidsplan 2009-2013 onder de titel: Duurzaam Dichtbij; mede in relatie gebracht met de Meerjarenbegroting 2010-2014.

Opgemerkt wordt dat de ambities en doelen van De Volmacht in voorgaande jaren werden neergelegd in jaarbegrotingen en werkende weg van jaar tot jaar werden vastgelegd en uitgevoerd. Met het beleidsplan 2009 is een nieuwe, meer op de middellange termijn gerichte beleidsformulering in gang gezet. Daarmee wordt voortgeborduurd op een professionaliseringslag die in 2006 en 2007 is ingezet. Er is in de beoordelingsperiode een en ander veranderd in beleidssturing van De Volmacht, zoals het terugbrengen van een 3-laags naar een 2-laags bestuur. Maar ook binnen de organisatie is in dezelfde periode veel veranderd; opleidingen en herformulering van taken hebben daar aan bijgedragen.

De monitoring van de doelstellingen die in het beleidsplan zijn geformuleerd, vindt nog niet plaats. Wel wordt via de kwartaalrapportages de vinger aan de pols gehouden, waar het gaat om de bedrijfsprestaties in relatie tot onder meer de begroting en de verhuur. Hieraan zal nog de nodige aandacht besteed moeten worden, opdat daarmee de beleidscyclus ook geheel 'rond' kan worden.

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

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de ambities en doelstellingen van De Volmacht op hoofdlijnen beschreven en in verband gebracht met hun feitelijke prestaties. Op die manier kunnen de prestaties beoordeeld worden in het licht van de eigen voornemens van de corporatie.

Als bron voor het beknopt beschrijven van de ambities en doelstellingen zijn de strategische documenten van de corporatie gebruikt, voor zover deze de periode 2006-2009 betreffen. De visitatiecommissie kon hiervoor beschikken over de Jaarbegrotingen voor 2006 tot en met 2010, het eerste Beleidsplan 2009 t/m 2013, getiteld 'Duurzaam Dichtbij' uit 2009 en over de jaarverslagen 2006 tot en met 2009. In de periode voor 2009 had de corporatie geen interne ambities en doelstellingen in een beleidsplan geformuleerd.

2.2 Van jaarbegrotingen naar meerjarenbeleid

Voorafgaand aan 2009 beschikte De Volmacht nog niet over beleidsplannen. Veel van de prestaties komen voort uit de lopende praktijk en beleid werd voor 2009 op ad-hoc basis 'werkende weg' in opeenvolgende jaarbegrotingen geformuleerd en uitgevoerd. De statutaire missie was hierbij leidend.

2.3 Beleidsplan 2009 – 2013: Duurzaam Dichtbij

In het beleidsplan 2009 - 2013 heeft De Volmacht het volgende aangegeven omtrent motivering en missie. Als woningstichting is De Volmacht een maatschappelijke ondernemer op het gebied van het wonen in de gemeente Aa en Hunze. Dit betekent voor De Volmacht dat het beschikbare vermogen wordt ingezet om te werken aan een prettig en leefbaar Aa en Hunze, in het bijzonder op het gebied van wonen. De missie is als volgt verwoord:

De Volmacht is een lokaal sterk verankerde aanbieder van goed wonen in de Drentse Hondsruggemeente Aa en Hunze. Als kleinschalige, open en betrokken organisatie staan wij dicht bij onze klanten en het leven in de dorpsgemeenschappen. Wij spelen in op steeds nieuwe woonbehoeften van een brede groep klanten die niet volledig zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Deze inzet verschilt van dorp tot dorp; afhankelijk van de omvang van de dorpen en het karakter (bijvoorbeeld zand- of veendorpen) en is gericht op betaalbaar wonen. In deze dorpen werken wij aan een goede en duurzame woon- en leefomgeving met aandacht voor gemeenschapsvoorzieningen.

Deze missie wordt door De Volmacht vertaald naar een visie op: klanten, leefbare wijken en dorpen, het vastgoed en de Volmachtorganisatie.

2.3.1 De klanten

De Volmacht richt zich zowel op de huidige en toekomstige huurders. In de kernen op de veengronden heeft De Volmacht een verhoudingsgewijs groot aanbod sociale huurwoningen. Hier is doorgaans het inkomensniveau wat lager. Op de zandgronden is dit precies omgekeerd. De woonvraag verschilt hierdoor tussen de verschillende dorpen. In gebieden met concentraties van huurwoningaanbod streeft De Volmacht naar meer differentiatie. Verder is in alle dorpen de vraag naar meer ‘nultredenwoningen’ groot. Voorkeur gaat dan uit naar grondgebonden woningen. Ook is een tekort aan betaalbare koopwoningen aanwezig. De Volmacht wil in haar beleid met deze marktontwikkeling rekening houden.

Inzet voor doelgroepen

De Volmacht wil garant staan voor het bieden van betaalbare huisvesting voor mensen die op grond van hun inkomen niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Omdat de kredietcrisis de onzekerheid van huishoudens versterkt, blijven veel mensen voorlopig in een huurwoning wonen. Daarom kiest De Volmacht o.m. voor een bredere doelgroep dan enkel de BBSH-inkomensdoelgroep. Dit wil De Volmacht doen door in haar beleid de volgende prioriteiten te stellen:

- Verbreden van de doelgroep naar lage en middeninkomens;
- Inspelen op nieuwe vragen als gevolg van de vergrijzing;
- Bieden van kansen voor jongeren/ starters op de woningmarkt.

2.3.2 Leefbare wijken en dorpen

De lokale verbintenis van De Volmacht biedt meerwaarde aan het werk dat de corporatie wil verrichten samen met partners voor leefbare wijken en buurten, niet alleen in het vastgoed maar ook in de samenleving. Dit wordt door de partners van De Volmacht herkend. De Volmacht heeft tijdens een belangenhoudersvergadering in 2008 met hen gesproken over de gewenste inzet in de dorpen. Uit dit overleg bleek dat zij De Volmacht ook als partner zien in leefbaarheid en de afstemming van wonen-welzijn-zorg.

Leefbaarheid in beleid

De dorpen waarin De Volmacht woningen aanbiedt zijn hechte gemeenschappen met unieke kwaliteiten. De Volmacht wil zich inzetten voor prettig wonen in deze dorpen. Veel waarde wordt gehecht aan de leefbaarheid en sociale cohesie. De Volmacht toont haar betrokkenheid onder andere in het verzorgen van maatschappelijk renderende investeringen. Leefbare dorpen vragen meer dan enkel voldoende en goede woningen.

De Volmacht ziet dat het daarbij gaat om investeren in:

- samenleven en unieke sociale samenhang in de dorpen;
- veilige en leefbare woonomgeving;
- voorzieningen die bijdragen aan het woonplezier van mensen;
- komen tot een modern en samenhangend aanbod voor wonen-welzijn-zorg.

2.3.3 Vastgoed

De Volmacht wil voor goed wonen staan. Dit vraagt om kwalitatief goede woningen en een blijvende focus op 'hoe kan het beter?'. De Volmacht wil een verhuurder van goede woningen zijn en blijven. Om dit te bereiken werkt men aan verbetering van het woningbezit. Men wil hiermee aansluiten op de veranderingen in de woningmarkt. Het volgen van de trends en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en energielasten horen daarbij. De Volmacht werkt daarom aan drie hoofdthema's:

- Werken vanuit vastgestelde kwaliteitsniveaus;
- Verversing van het woningbezit;
- Inzetten op duurzame kwaliteit.

2.3.4 Visie op de eigen organisatie

De Volmacht hecht veel waarde aan haar lokale verankering die in de huidige situatie één-op-één loopt met de schaal van haar organisatie. Juist dit schaalniveau is één van de krachten van De Volmacht en zorgt ervoor dat men de situatie in de dorpen goed kent. Dit leidt mede tot grote betrokkenheid bij wat er speelt in de dorpen.

In een corporatiewereld waar fusies aan de orde van de dag zijn, kiest De Volmacht hier niet voor. Wel zou, in de visie van De Volmacht, schaalvergroting kunnen bijdragen aan een stabiele en professionele dienstverlening. Waar samenwerking hiertoe reële kansen biedt, wil De Volmacht dit nader onderzoeken. Het gaat dan naar verwachting om bijvoorbeeld dienstenpakketten, kennisintensieve ontwikkelingen of projectontwikkeling.

Als kleine lokaal verankerde maatschappelijk ondernemer staat De Volmacht midden in de samenleving. Om een betrouwbare partner te zijn en te blijven wenst De Volmacht aan een gezonde en stabiele organisatie te werken. Daarbij past een goede sterke bedrijfsvoering en een blijvende betrokkenheid bij de lokale praktijk.

Als kleine organisatie wil De Volmacht veel betekenen voor de mensen in de dorpen. Op enkele thema's wenst De Volmacht strategische allianties met collega's aan te gaan en zo te zorgen voor voldoende deskundigheid en afstemming. Deze lijn zal via de volgende ambities worden uitgewerkt:

- Stabiele en financieel gezonde organisatie;
- Dichtbij de praktijk, goed contact met de huurders en belanghouders.

2.4 Overig beleid

Strategisch voorraadbeleid (2005)

Het strategisch voorraadbeleid van De Volmacht heeft vooralsnog het stadium van data-analyses van het woningbezit. Dit heeft niet geleid tot een uitgeschreven beleidskader, maar wel tot een ordening van complexen en een waardering daarvan. Die ordening speelt, juist ook omdat het om een portefeuille gaat van bescheiden omvang, een rol bij verschillende lopende keuzes ten aanzien van het bezit. Het gaat dan om grootonderhoud of renovatie, maar ook om de labeling voor verkoop.

De Volmacht is bezig een nieuwe voorraadanalyse te maken en tot een nadere formulering van ambities en doelstellingen te komen, voor de jaren vanaf 2011.

Verkoopbeleid bestaande huurwoningen

Op basis van een beoordeling van het woningbezit, in het kader van het Strategisch Voorraadbeleid, is een lijst samengesteld van te verkopen sociale huurwoningen. Dit verkoopbeleid is na de interne goedkeuring aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting ter informatie voorgelegd. Daarbij is ook de werkwijze van De Volmacht uiteengezet.

De lijst met 141 voor verkoop gelabelde woningen bestaat uit drie hoofdgroepen:

Deel A: verkoop van 57 woningen binnen het versnipperd bezit, onderverdeeld in drie segmenten

Deel B: verkoop van 19 vrijstaande woningen

Deel C: verkoop van 65 overige nog nader onder te verdelen woningen.

Op grond van de lopende prestatieafspraken met de gemeente Aa en Hunze zal over de verkoopresultaten jaarlijks worden gerapporteerd.

2.5 Prestaties en beoordeling

De prestaties op de, door De Volmacht geformuleerde ambities en doelstellingen, zijn gebaseerd op de jaarverslagen en de CFV-publicatie ‘Corporatie in Perspectief’ zoals deze voor De Volmacht is opgesteld.

In bijlage vijf is de uitwerking van de beoordeling van de verschillende ambities en doelstellingen opgenomen. Hieruit komt naar voren dat De Volmacht op nagenoeg alle geformuleerde ambities prestaties laat zien of zal laten zien.

Op de hoofdonderdelen scoort De Volmacht ten opzichte van haar eigen Ambities en Doelstellingen als volgt:

Tabel 2.1 Totaalbeeld presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Ambities en doelstellingen per thema	Beoordeling
1. Onderhoud en renovatie	7,0
2. Herstructurering	8,0
3. Nieuwbouw	8,0
4. Leefbaarheid – leefbare wijken en dorpen	7,5
5. Wonen Zorg en Welzijn	5,3
6. Verhuur / beschikbaarheid	6,8
7. Betrokkenheid bewoners	8,0
8. Voorraad en vastgoed in relatie tot doelgroep	6,1
9. Kwaliteit en duurzaamheid	6,5
10. Organisatie: beleidsformulering en implementatie	6,0
Totaal beoordeling	6,9

Het onderdeel Wonen, Zorg en Welzijn scoort afwijkend lager, omdat de voorgenomen realisatie van een project vertraging heeft opgelopen. Er wordt mede daardoor rekening gehouden met een afstel van het project.

2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor De Volmacht ontstaat het volgende beeld:

Tabel 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen.	De Volmacht is een kleine pragmatisch ingestelde corporatie. In de beoordelingsperiode is van jaar tot jaar telkens uitvoering gegeven aan de opeenvolgende jaarbegrotingen. Sinds 2009 is e.e.a. middels een eerste beleidsplan in een context geplaatst. De ambities van De Volmacht zijn daarmee voor de komende jaren in omvang toegenomen en geconcretiseerd. De uitvoering en uitputting van de jaarlijkse begrotingen en het ten dele realiseren van de ambities uit het beleidsplan, vormt het kader waarbinnen prestaties worden geleverd en gemonitord. De prestaties en te verwachten ontwikkeling daarvan zijn daarom goed meetbaar.	6,9	70%	4,8
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	In de beoordelingsperiode beschikte De Volmacht tot 2009 over jaarbegrotingen. De daaropvolgende jaarbegrotingen zijn en worden in een beleidscontext geplaatst middels het eerste beleidsplan 2009-2013. Met de jaarbegrotingen heeft De Volmacht een lopend uitvoeringsprogramma. Op enkele onderdelen kan dit, bijvoorbeeld bij renovatie en nieuwbouw, meer SMART geformuleerd worden. Het verder uit te werken strategische voorraadbeleid kan daarbij van dienst zijn.	7,0	10%	0,7

III. De corporatie heeft de doelen geconcretiseerd.	In de jaarbegrotingen zijn doelstellingen van jaar tot jaar geconcretiseerd. Het beleidsplan 2009-2013 biedt kaders en een overwegend concrete uitwerking van SMART geformuleerde doelstellingen.	7,0	10%	0,7
De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen.	De jaarbegrotingen omvatten jaarlijkse programma's en doelstellingen die direct in het verlengde liggen van de per jaar gekozen koers. Deze min of meer praktische ad-hoc benadering is sinds 2009 van een eerste meerjarenkader voorzien.	7,0	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,9				

De Volmacht toont duidelijk de wil om tot prestaties te komen. Men heeft in de beoordelingsperiode tot 2009 gewerkt op basis van jaarbegrotingen die tevens als jaarplan dienst deden. De bescheiden omvang en de plattelandsdynamiek hebben voldoende houvast geboden voor een effectieve manier van werken. De veranderingen in de dynamiek in de lokale woningmarkt; krimp, ontgroening en vergrijzing, hebben de Volmacht ertoe aangezet haar jaarlijkse plannen van een meer beleidsmatig kader te voorzien. Daarvoor is voor de periode 2009 – 2013 een eerste beleidsplan opgesteld.

In het beleidsplan 2009-2013 zijn onder de titel Duurzaam Dichtbij, naast missie en visie een fors aantal concrete beleidsvoornemens en dito plannen SMART geformuleerd. Op enkele onderdelen, bijvoorbeeld de thema's renovatie en nieuwbouw, mag dit echter meer aandacht krijgen. De Volmacht heeft een eerste analyse gemaakt van haar bezit. Het is de bedoeling dat dit verdere aandacht krijgt in een nog op te stellen nota, waarin het strategisch voorraadbeleid verder wordt uitgeschreven. Het bedienen van de lokale vraag met dienstverlening dichtbij de mensen in de onderscheiden dorpskernen in het werkgebied, staat daarbij centraal.

Een belangrijk beleidsthema is het op termijn vervangen en verversen van de bestaande woningportefeuille. Ook is deels het kwalitatief op orde brengen van de totale woningvoorraad een belangrijke beleidsdoelstelling. Eerder het doen krimpen dan groeien van de woningvoorraad staat daarbij centraal. Leidraad is het volgen van de vraagontwikkeling die met de krimpsituatie van de gemeente van doen heeft. Voornemens en realisatie inzake nieuwbouw zijn goed binnen dit beleidskader geplaatst en van de nodige prestaties voorzien. Dit geheel biedt voor de komende jaren voldoende houvast voor het leveren van prestaties in een verder opgaande, toetsbare lijn.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van De Volmacht ligt binnen de grenzen van de gemeente Aa en Hunze en omvat de volgende hoofdkernen: Gasselte, Gieten en Rolde. Dit werkgebied is vastgelegd in de statuten van de stichting, laatst gewijzigd op 10 maart 2009. In dit hoofdstuk wordt op hoofdlijnen ingegaan op de meest relevante documenten en inzichten die bestaan met betrekking tot de opgaven op het gebied van de volkshuisvesting die door de stakeholders, inclusief de lagere overheid, zijn aangegeven. Het meest concreet zijn de te leveren prestaties vastgelegd in de prestatieafspraken tussen de corporatie en de gemeente Aa en Hunze.

3.2 Lokale opgaven

3.2.1 Woonplan 2005-2015

In 2006 heeft een nadere actualisering van het gemeentelijke Beleidsplan Wonen plaatsgevonden. Daarin zijn de nodige beleidsdoelstellingen opgenomen en zijn ook de prestatieafspraken met de woningcorporaties genoemd.

Beleidsmaatregelen Wonen gemeente Aa en Hunze

De ambities van de gemeente Aa en Hunze voor de komende jaren zijn gericht op:

- Het realiseren van een effectieve differentiatie, gericht op verbetering van de doorstroming: door het bouwen van woningen in huur- en koopklassen die aansluiten bij de economische omstandigheden.
- Het actief ondersteunen van bouwplannen van woningcorporaties.
- Het gebruik maken van aanwezige kennis bij dorpssteams c.q. inwoners van Aa en Hunze.
- Het toepassen van een overall differentiatie van (tenminste) **25% sociaal** en 75% markt voor de nieuwbouw, met inachtneming van een aanvaardbare exploitatie, waarvan een substantieel deel in het middensegment.
- Het behouden van ruimte voor kerngerichte accentverschillen binnen de gemeentelijke differentiatie, waardoor in bepaalde kernen bijvoorbeeld relatief meer sociale woningen worden gebouwd dan in de andere kern.
- Het bewaken dat buiten de vier grote kernen ook voor specifieke groepen wordt gebouwd, binnen de mogelijkheden die zich voordoen.
- In de kernen waar een verzorgingshuis aanwezig is, de instelling van woonzorgzones te stimuleren, eventueel aangevuld met specifieke ouderen-huisvesting.
- Het aanwenden van een deel van het nieuwbouwprogramma voor de huisvesting van ouderen en jongeren.

- Introductie van certificering (Woonkeurcertificaat e.d.) voor tenminste alle sociale huurprojecten en overige projectmatige ontwikkelingen.
- Minimaal **15%** van de gemiddelde jaarlijkse productie wordt gerealiseerd in de vorm van particulier opdrachtgeverschap.
- Het vastleggen van afspraken in meerjarenprogramma's over nieuwbouw, sloop en verkoop van huurwoningen.
- Het bevorderen van consumentgericht bouwen en het bieden van meer keuzevrijheid bij de inrichting van de woning.
- Stimulering van nieuwe woon-zorg-welzijncombinaties (al dan niet in combinatie met aanleunwoningen) in nieuw- en vernieuwbouw.
- De bouwprestaties en de effecten van het nieuwbouwbeleid (en eventueel woonruimteverdeling) op de doorstroming, tweejaarlijks te evalueren.

Conclusies in Beleidsplan met betrekking tot de woningmarkt

Van een kwantitatief woningtekort is anno 2005 geen sprake: vraag en aanbod zijn in dat opzicht redelijk in balans. Kwalitatief zijn er echter wel fricties te onderkennen. Aa en Hunze mist specifiek:

- aanbod van geschakelde eengezinswoningen en rijwoningen voor starters en startende gezinnen op de woningmarkt (18-35 jarigen), dit kunnen ook woningen met een MGE-constructie (zie toelichting hieronder) en/of met een anti-speculatiebeding zijn;
- levensloopbestendige producten voor één- en tweepersoonshuishoudens, appartementen, voor zowel oudere als jongere leeftijdsgroepen (huur en koop);
- goedkope en betaalbare ouderenappartementen in de huursfeer;
- tweekappers en vrijstaande woningen met aandacht voor levensloopbestendigheid;
- particulier opdrachtgeverschap: uitgifte van vrije sector kavels.

Mede in relatie tot de verdergaande vergrijzing is een andere koers in de woningbouw wenselijk. De plannen die voor de periode 2005 t/m 2014 aan de orde zijn, voorzien in belangrijke mate in deze behoefte.

In de vier hoofdkernen, alsook de kern Gasselte zijn er mogelijkheden om woonzorgzones te realiseren waarbij de bestaande woonzorgcomplexen als steunpunt dienen, waar ook bepaalde maatschappelijke functies kunnen worden ondergebracht (zoals medisch centrum).

Leefbaarheid in de kernen

De gemeente van Aa en Hunze heeft in 2002 voor een scenario gekozen, waarin gekozen werd voor een selectieve groei. Op die manier wenste de gemeente tot een evenwichtige, duurzame ontwikkeling te komen.

Bij het streven naar meer kwaliteit wordt rekening gehouden met autonome ontwikkelingen als vergrijzing, individualisering van de samenleving en bijvoorbeeld de maatschappelijke wens om zorgbehoevenden zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen (extramuralisering binnen de zorgsector). Streven naar meer kwaliteit van woningen en woonomgeving, waarbij aspecten als variatie en duurzaamheid leidende begrippen zijn, zal gepaard moeten gaan met het streven naar meer zeggenschap van woonconsumenten. De gemeente ziet daarbij ook een belangrijke taak weggelegd voor woningcorporaties, maar ook voor wijk- of dorpssteams.

Beleidsmaatregelen

De gemeente heeft een aantal beleidsmaatregelen geformuleerd, die bij moeten dragen aan de versterking van de identiteiten van de kernen, alsmede de versterking van het leef- en woonklimaat. Het gaat om:

- experimenteren met nieuwe woonvormen die passen binnen de in Aa en Hunze onderscheiden woonmilieus (bijvoorbeeld in het Hunzegebied);
- het (deels) voor woningbouw bestemmen van herstructureringslocaties (zoals Udematterrein) met een voorheen andere bestemming om zo het omliggende woonmilieu meer accent te geven;
- de mogelijkheden onderzoeken voor het bouwen van niet alledaagse woningtypen in de gemeente (zoals landgoederen, zorgboerderijen, water-woningen);
- uitwerking van woonmilieus ook koppelen aan leefstijlen en spreiding van maatschappelijke voorzieningen;
- bepaalde maatschappelijke voorzieningen waar mogelijk integreren met steunpunt voor ouderen (en aanleunwoningen) met aandacht voor bereikbaarheid en mobiliteit;
- veel aandacht voor afwisseling in bouwstijlen, architectuur en materialen, die het eigen karakter van het milieu en de streek benadrukken.

3.2.2 *Prestatieafspraken 2006-2010*

De gemeentelijke rol ten aanzien van het woonbeleid is veranderd. Visie en beleid en nieuwe samenwerkingsvormen zijn als belangrijke sturingsinstrumenten opgekomen, in plaats van het subsidietijdperk. Vooral de beide lokale woningcorporaties zijn belangrijke partners voor de gemeente bij het bepalen en uitvoeren van het woonbeleid.

In essentie stellen de gemeente Aa en Hunze en de corporaties De Volmacht en de Woonborg zich voor de volgende volkshuisvestelijke opgaven:

- Uitbreiding woningvoorraad in de sociale huursector;
- Kwaliteitsverbetering voor delen van de bestaande woningvoorraad in de sociale huursector en de bij deze woningen behorende woonomgeving;
- Aandacht voor beheersbare woonlasten;
- Bevordering van een minder eenzijdige bevolkingsopbouw in buurten en wijken.

Voor de periode 2006 – 2010 zijn tussen de gemeente Aa en Hunze, de Stichting Woonborg en De Volmacht de prestatieafspraken gemaakt. Waar onderscheid gemaakt kon worden zijn de voor De Volmacht relevante afspraken in bijlage zes aangegeven.

Prestatieafspraken 2009

Actuele ontwikkelingen op het gebied van de woningmarkt, de zorgverlening, de vergrijzing, de verandering van de bevolkingssamenstelling en de verwachte krimp, heeft het college van burgemeester en wethouders doen besluiten het Woonplan 2005-2015 te actualiseren, middels een Woonvisie en gelijktijdig de prestatieafspraken met de corporaties te herzien. De geactualiseerde versie van het Woonplan is sedert 2009 in concept beschikbaar.

De geactualiseerde prestatieafspraken zijn in algemene termen verwoord en gelden voor beide lokale woningcorporaties. Dat wil zeggen dat er geen specifieke voor De Volmacht te onderscheiden afspraken zijn verwoord. De evaluatie van de prestatieafspraken is in deze nieuwste prestatieafspraken opgenomen.

3.2.3 Overige afspraken

Hennepconvenant

Tussen de gemeente Aa en Hunze, Regiopolitie Drenthe, Openbaar Ministerie – Assen, De Volmacht, Woonborg, Enexis, Intergemeentelijke Sociale Dienst en het UWV zijn gedetailleerde beleidsafspraken gemaakt over de bestrijding van hennepwekerijen in woningen. Het gaat daarbij om het integraal aanpakken van het vraagstuk door de verschillende handhavers en aanpalende organisaties.

Samenwerking WMO loket in Aa en Hunze, Assen en Tynaarlo

De Volmacht is medeondertekenaar van de samenwerkingsovereenkomst tussen lokale partijen, teneinde de zogenoemde WMO-loketten in te richten: het loket waar mensen terecht kunnen met vragen over wonen, zorg en welzijn. Kern van de afspraken omvat de wijze waarop men het juiste loket kan vinden, de manier waarop die organisatie benaderd kan worden en de manier waarop overdracht plaatsvindt tussen de verschillende organisaties. Verder is aan de orde: wie het contact onderhoudt met de cliënten, wanneer gestart kan worden met welke ondersteuning, peilen of de cliënt tevreden is en hoe registratie e.d. van eventueel aanvullende vragen moet plaatsvinden.

In de samenwerkingsovereenkomst zijn verder afspraken neergelegd over:

- wachttijden;
- registraties;
- bereikbaarheid;
- overdracht tussen organisaties;
- overleg en evaluatie.

Naast De Volmacht hebben nog achttien anderen de overeenkomst op 6 oktober 2008 getekend. Het gaat daarbij om verschillende regionale gemeenten en organisaties, waaronder verschillende collega-corporaties.

Regionale geschillencommissie

Met ingang van 1 januari 2006 is De Volmacht aangesloten bij De Regionale Geschillen Commissie. Naast De Volmacht nemen nog zes andere Drentse corporaties daar aan deel.

3.3 Prestaties en beoordeling

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

- monitoring prestatieafspraken;
- jaarverslagen;
- kwartaalrapportages;
- corporatie in perspectief (Centraal Fonds 2009).

De totale opgaven in het werkgebied zijn ingedeeld naar de verschillende prestatievelden van de visitatiemethodiek. In de maatschappelijke visitatie zijn de prestaties op de concrete prestatieafspraken leidend, omdat deze de lokale opgaven het meest concreet tot uitdrukking brengen. Bijlage zes bevat de prestatieafspraken die de gemeente Aa en Hunze en De Volmacht hebben opgesteld, evenals een opsomming van de prestaties en de cijfermatige beoordeling. Onderstaand worden de totaalbeoordelingen per prestatieveld weergegeven met een aantal illustratieve aanvullingen op de cijfers.

Tabel 3.1 Totaalbeeld presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	7,2
Betaalbaarheid	7,8
Bijzondere doelgroepen	5,6
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Nieuwbouw	6,8
Herstructurering	6,7
Duurzaamheid en energie	8,5
Overig	8,0
Totaal beoordeling	7,3

Op alle prestatievelden is voldoende of ruim voldoende gepresteerd. Op het onderdeel nieuwbouw is te zien dat, daar waar het in de prestatieafspraken om concrete locaties gaat, door externe omstandigheden geen prestaties geleverd zijn. Daarbij speelt mee dat deze afspraken veelal betrekking hebben op binnenstedelijke herstructurerings- of functieveranderingslocaties. De investeringsafweging is dan mede beïnvloed door exogene factoren die betrekking hebben op de complexiteit en kosten van de betreffende locatie.

Op het onderdeel Duurzaamheid en Energie is goed gepresteerd ten opzichte van de afspraken. De Volmacht heeft met name op het beleid inzake de energielabels goed gepresteerd en heeft ook de ferme wil om op dit vlak een voortrekkersrol te vervullen.

3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor De Volmacht levert dit het volgende beeld:

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De Volmacht laat op elk van de prestatievelden voldoende tot ruim voldoende prestaties te zien. De prestatieafspraken zijn van jaar tot jaar in het beleid (jaarbegrotingen) betrokken. In het beleidsplan 2009-2013 is hiervoor een breder beleidskader geformuleerd.	7,3	70%	5,1
II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied voordoen.	Zoals hiervoor is aangegeven spelen de afspraken met de gemeente een belangrijke rol bij de inrichting en uitvoering van het beleid van De Volmacht. Van jaar tot jaar is dit in de jaarbegrotingen en de meerjarenbegroting vastgelegd en wordt dit in de kwartaalrapportages (MIT) gevolgd. Het beleidsplan 2009-2013 biedt voor de komende periode een goede beleidscontext voor de lopende en mogelijk nieuwe afspraken.	7	10%	0,7
III. De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de relevante prestatievelden.	De Volmacht heeft van jaar tot jaar en ook in haar eerst beleidsplan de bedoelde doelstellingen vastgelegd en zoveel als mogelijk SMART geformuleerd.	7	10%	0,7
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	In de voortgangsrapportages (MIT) wordt de uitvoering gemonitord. Bij de uitvoering van de afspraken zijn en worden geregeld tussentijdse afwegingen op haalbaarheid gemaakt. Uitkomsten worden met de in de opgaven participerende partijen periodiek besproken.	7	10%	0,7
Presteren naar Opgaven: 7,2				

De Volmacht presteert voldoende tot ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in haar werkgebied goed en heeft de opgaven samen met gemeente en enkele maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken en convenanten. De Volmacht kent echter ook naast de afspraken de vraagstukken in haar werkgebied die samenhangen met krimp en vergrijzing en formu-

leert mede op die terreinen haar toekomstgerichte beleid. Dat uit zich onder meer in de opzet van het Strategisch Voorraad Beleid, iets dat in zijn onderbouwing is afgerond, maar in haar uitwerking en beleidsformulering (SVB-plan / document) nog in de formele besluitvorming een rol moet gaan vervullen. De visitatiecommissie beveelt dan ook aan op dit onderdeel voortvarend te werk te gaan en de uitgewerkte uitkomsten van het SVB-beleid in het overleg met o.a. de gemeente Aa en Hunze een nadrukkelijker rol van betekenis te laten spelen.

Op het gebied van Duurzaamheid en Energie heeft De Volmacht de ambitie om op het gebied van de energielabeling en het nemen van energiebesparende maatregelen een voortvarend en tot voorbeeld strekkend beleid te voeren. Daaraan is dan ook in de beoordelingsperiode veel aandacht besteed en zijn de nodige prestaties geleverd.

Wat betreft prestaties op Beschikbaarheid, Betaalbaarheid en Nieuwbouw kan opgemerkt worden dat De Volmacht goede ambities heeft die, anders dan in het verleden, zich vooral richten op vervangen en verversen van de bestaande woningportefeuille en op het verbeteren en in stand houden van het woonklimaat binnen de onderscheiden kernen in haar werkgebied. Dat betekent dat op het terrein van Beschikbaarheid en Betaalbaarheid een gematigd prijs- en verkoopbeleid wordt gevoerd, een beleid dat past bij het heersende sociaal-economisch profiel.

Wat de nieuwbouw betreft is een investeringsbeleid gevoerd dat in relatie staat tot de beschikbare binnenstedelijke en soms functieveranderingslocaties. Daarbij spelen dan de nodige risicoafwegingen een toenemende rol in de besluitvorming. Bij het ontwikkelen van nieuwbouwwoningen wordt beoogd de doelgroep, die past binnen het concept van Wonen en Zorg, te bedienen. Daartoe wordt inmiddels ook de aanwezige groep instromers vanuit de koopsector gerekend. De huidige stagnatie in de koopsector zet De Volmacht inmiddels aan tot terughoudendheid bij het ontwikkelen van nieuwbouw binnen haar portefeuille.

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

De Volmacht kent haar stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen. De stakeholders van De Volmacht zijn met het houden van een stakeholdersbijeenkomst betrokken bij de maatschappelijke visitatie.

Dit hoofdstuk bevat een toelichting van de uitkomsten van die bijeenkomst. Vervolgens wordt een beschrijving gegeven van het overleg en de samenwerking die De Volmacht heeft met de verschillende stakeholders. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de eindbeoordeling van presteren volgens stakeholders.

4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Ecorys heeft er, in overleg met De Volmacht, voor gekozen, op 23 november 2010 een stakeholdersbijeenkomst te organiseren en de stakeholders middels een geleide discussie te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van De Volmacht en Ecorys, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd.

In de bijeenkomst zijn de stakeholders bevraagd op de onderdelen Ambities en Doelstellingen (gespreksronde één) en de Opgaven (gespreksronde twee) in het werkgebied en is ingegaan op de Boodschap (gespreksronde drie) die de stakeholders aan De Volmacht willen meegeven voor de nabije toekomst. Naast een concrete beoordeling op onderdelen is ook een open discussie gevoerd op de verschillende onderdelen.

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

4.2.1 Gespreksronde 1: ambities en doelstellingen van De Volmacht

De aanwezige stakeholders is gevraagd een oordeel te geven over de ambities en doelstellingen van De Volmacht: in welke mate vinden de stakeholders de door De Volmacht geformuleerde ambities en doelstellingen belangrijk en hoe presteert De Volmacht op deze ambities en doelstellingen? Vanuit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar. In de stakeholdersbijeenkomst is ingegaan op een groepering/combinatie van ambities en doelstellingen uit de tien doelstellingen die o.a. in tabel 2.1 is opgenomen. De reden hiervoor was dat hiermee de consultatie van de stakeholders beter, overzichtelijker en met meer focus kon plaatsvinden.

Tabel 4.1 Ambities en doelstellingen

Beleidsthema's	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Klanten	7,4	0	7,1	0
Leefbare dorpen en wijken	7,8	0	7,3	0
Vastgoed	7,7	0	7,2	0
Visie op eigen organisatie	8,0	4	7,5	4
Gewogen gemiddelde	7,7		7,3	

De stakeholders van De Volmacht geven aan dat alle door de corporatie geformuleerde doelstellingen van belang zijn. Daarbij is te zien dat binnen alle thema's aan de doelstellingen aangaande klanten de kleinste mate van belang wordt toegekend en aan het thema visie op de eigen organisatie het grootste belang wordt gehecht.

- Het wat lagere belang van het thema klanten wordt met name ingegeven door het lage cijfer op de achterliggende doelstelling 'verbreden doelgroep naar lage en middeninkomens'.
- Daarnaast wordt het 'bieden van kansen voor jongeren en starters' met een relatief laag cijfer beoordeeld. Op dit onderdeel lopen de individuele cijfers van de stakeholders het meest uiteen.

De marktpartijen binnen de stakeholders geven aan dat er niet alleen te weinig nieuwbouw is voor starters, maar dat het prijsniveau bovendien te hoog is. Daarbij wordt aangegeven dat het huisvesten van starters belangrijk is met het oog op de leefbaarheid in de dorpen. Daarentegen wordt vanuit de gemeente het tegenovergestelde aangegeven, n.l.: de focus ligt te veel op de nieuwbouw van starterswoningen, terwijl de woonwensen zich bevinden uitgaan naar levensloopbestendige woningen in combinatie met wonen en zorg.

De meeste stakeholders vinden de doelstellingen 'inspelen op nieuwe vraag: vergrijzing' en 'komen tot een modern en samenhangend aanbod wonen-welzijn-zorg' het meest van belang. Concluderend zijn de stakeholders eensgezind over de noodzaak voor De Volmacht in het aanbrengen van "focus". Een corporatie met de omvang van De Volmacht moet zich beperken tot de belangrijkste zaken en haar beleid niet op een te breed front richten.

Wat betreft prestaties geven de stakeholders aan dat het soms moeilijk is alle onderdelen van een cijfer te voorzien, daar zij vanuit hun eigen positie niet op alle prestaties zicht hebben. In de tabel is te zien dat De Volmacht op alle onderdelen een ruime voldoende scoort.

Over het algemeen vallen de daadwerkelijke prestaties van de corporatie iets lager uit dan het belang dat de stakeholders aan de betreffende doelstelling toekennen. Daarin valt op dat de prestatie op de doelstelling 'verversen van het woningbezit' beduidend minder scoort dan het belang dat er aan wordt toegekend. Enige uitzondering op voorgaande is een hogere prestatie op de doelstelling 'verbreden doelgroep naar lage en middeninkomens' dan dat het belangrijk wordt geacht.

4.2.2 Gespreksronde 2: Opgaven in het werkgebied

De opgaven in het werkgebied, ofwel de prestatieafspraken met de gemeente, zijn eveneens door de stakeholders beoordeeld, in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en hoe vinden ze dat De Volmacht heeft gepresteerd? De volgende resultaten zijn daarbij zichtbaar geworden.

Tabel 4.2 Opgaven gemeente Aa en Hunze

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid / betaalbaarheid	7,4	0	7,2	0
Bijzondere doelgroepen	7,5	0	7,4	0
Leefbaarheid en veiligheid	7,2	0	7,3	0
Bouwproductie	7,7	2	7,3	2
Herstructurering	8,0	0	7,3	2
Energie en duurzaamheid	8,0	2	7,4	3
Gewogen gemiddelde	7,6		7,3	

Aan de prestatieafspraken met de gemeente Aa en Hunze kennen de stakeholders ongeveer hetzelfde belang toe als aan de eigen doelstellingen van de corporatie.

Waar in de eigen ambities en doelstellingen de ‘leefbare wijken en dorpen’ zeer belangrijk worden gevonden, is dit in mindere mate van toepassing op de prestatieafspraken die zijn gemaakt omtrent leefbaarheid. Dit kan met de ‘invulling’ en indeling van de thema’s te maken hebben; in de eigen ambities en doelstellingen worden concrete doelen omschreven.

Over beschikbaarheid/ betaalbaarheid van woningen wordt aangegeven dat ‘verkoop van een deel van de bestaande woningen’ niet zozeer van belang is gezien de verhouding koop-huur in de regio. Het deeltijfer op dit onderdeel is, samen met taakstelling asielzoekers, veruit het laagste deeltijfer dat de stakeholders hebben gegeven. Het grootste belang wordt ook in de prestatieafspraken toegekend aan het onderdeel wonen en zorg, in combinatie met herstructurering van de bestaande voorraad. Daarnaast zijn prestatieafspraken rondom energie en duurzaamheid van belang.

De Volmacht presteert volgens de stakeholders, evenals bij de eigen ambities en doelstellingen, ruim voldoende op de gemaakte prestatieafspraken. Ook hier vallen in de ogen van de stakeholders de daadwerkelijke prestaties gemiddeld genomen iets lager uit dan het belang dat aan de afspraak wordt toegekend.

Echter, op leefbaarheid en veiligheid en de afspraken worden de prestaties van de corporatie beter beoordeeld dan het belang dat er aan wordt toegekend. Waar het gaat om het maken van prijsafspraken met de gemeente (20% korting) is de beoordeling beduidend lager dan het belang dat er aan wordt gehecht, evenals bij ‘aandacht voor beheersbare woonlasten’ en ‘maximale inzet op reductie energieverbruik’.

4.2.3 Stakeholders ronde 3: De boodschap

Deze gespreksronde is gebaseerd op een aantal open vragen. Daarmee is de stakeholders gevraagd een algemene boodschap mee te geven aan De Volmacht.

Wat is uw algemene indruk van De Volmacht?

De stakeholders hebben aangegeven dat de corporatie een duidelijk lokaal karakter heeft, waarbij de corporatie duidelijk en zichtbaar aanwezig is in de gemeenschap als maatschappelijk betrokken partij. De stakeholders menen dat de corporatie zichtbaar lokaal gebonden is en in de lokale gemeenschap staat.

De corporatie is voor alle aanwezige stakeholders een goede en bereikbare gesprekspartner. Andere steekwoorden die in de discussie een aantal malen terugkomen zijn betrouwbaar en goed presterende corporatie.

Met komst van de huidige directeur-bestuurder is waarneembaar een professionalisering in gang gezet. Daarmee heeft de corporatie meer elan gekregen en is ook moderner gaan werken.

Houdt De Volmacht zich bezig met de goede dingen?

De corporatie houdt zich met de goede dingen bezig, zoals: leefbaarheid, starters en wonen en zorg.

Laat De Volmacht dingen liggen?

De stakeholders geven aan dat de corporatie niet veel zaken laat liggen. Wel zou de corporatie nog meer oog kunnen hebben voor ouderen gerelateerde zaken, zoals domotica en het aanpassen van woningen in de bestaande voorraad ten behoeve van het huisvesten van ouderen. Daarnaast wordt de inzet ten behoeve van maatschappelijk vastgoed genoemd. Alle stakeholders zijn het ermee eens dat de corporatie zichzelf meer mag profileren en de prestaties inzichtelijker kan maken.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

De stakeholders menen dat zij voldoende geïnformeerd en betrokken worden. Zo neemt de corporatie het initiatief om stakeholders in te lichten als het gaat om onderwerpen waar de betreffende stakeholder bij betrokken is. Verbeterpunten liggen in het nog meer betrekken van de partners, met name op de gebieden waar hun expertise ligt en het duidelijker communiceren richting de stakeholders.

De Volmacht als automerk

Een van de vragen aan de stakeholders is om De Volmacht te vergelijken met een automerk. Zo wordt de emotie rond een merk en type van een auto geplakt op de corporatie en wordt De Volmacht eenduidig en goed samenvattend getypeerd.

De automerken die worden genoemd zijn overwegend Duits: Volkswagen en Opel, maar ook Ford wordt enkele keren genoemd. De redenen zijn veilig en robuust, betrouwbaar en degelijk maar niet overdreven. Aangegeven wordt dat de corporatie wel iets meer bagageruimte zou mogen hebben.

De meegegeven boodschap

De stakeholders zijn van mening dat De Volmacht moet doorgaan op dezelfde weg, aangevuld met de volgende punten:

- Concentreer de activiteiten (focussen) en doe niet overal aan mee (vooral in de bestaande woningvoorraad; mensen moeten veilig en prettig kunnen wonen);
- Geef meer aandacht aan het huisvesten van ouderen en domotica oplossingen;
- Ga nog meer samenwerken met de partners en betrek deze partners vroegtijdig bij alle (beleids)plannen;
- Overweeg nauwe samenwerking met een andere corporatie/ fuseer met een andere corporatie;
- Maak de prestaties nog meer inzichtelijk en laat zien wat je doet.

De toegevoegde waarde van de discussieonderdelen, maar ook de prettige discussiesfeer, leidden tot de boodschap/ aanbeveling om geregeld stakeholdersbijeenkomsten te organiseren, waarbij de nodige actuele thema's kunnen worden uitgediept.

4.3 Samenwerking en overleg

4.3.1 Samenwerkingsovereenkomst verhuurder - huurders

De Volmacht heeft in januari 2001 met de Huurdersvereniging De Deelmacht een Samenwerkingsovereenkomst gesloten. In de overeenkomst zijn afspraken opgenomen omtrent het overleg tussen De Volmacht en De Deelmacht, recht op informatie, recht op advies, een financiële regeling (financiële ondersteuning door De Volmacht) en een geschillenregeling. De overeenkomst is in goed overleg tot stand gekomen en wordt ook wederzijds als effectief en vruchtbaar ervaren. In gezamenlijk overleg wordt voor elke bespreking de agenda opgesteld.

4.3.2 Convenant stageplaats Onderhoud

De Volmacht heeft samen met tien andere partijen (provincie Drenthe, zes collega corporaties en drie onderwijsinstellingen) een aantal afspraken neergelegd in een convenant. Dit convenant is op 15 maart 2010 ondertekend. Het convenant bevat acht concrete afspraken over het leveren van stageplaatsen aan de opleidingscentra. Van de in gemeenschappelijkheid afgesproken vijftig stageplaatsen zal De Volmacht er ook steeds één leveren.

4.3.3 Structureel overleg met gemeente Aa en Hunze

De Volmacht voert, samen met de lokale collega-corporatie Woonborg, structureel overleg met de gemeente Aa en Hunze. Dit vindt plaats op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau. In het overleg wordt een gezamenlijk opgestelde agenda besproken, waarbij in brede zin te ontwikkelen beleid aan de orde komt (o.a. opstellen Woonvisie en prestatieafspraken), maar ook de voortgang en knelpunten op de projecten. Ook thema's als: Wonen, Zorg en Welzijn, Nieuwbouwprojecten en Participatieprojecten, komen geregeld op de agenda naar voren.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor De Volmacht ontstaat het volgende beeld:

Tabel 4.3 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De stakeholders van De Volmacht onderstrepen de ambities en doelstellingen in brede zin. Daarbij worden de prestaties vanuit de afzonderlijke posities van de stakeholders als ruim voldoende beoordeeld. De Volmacht draagt volgens de stakeholders op een daadkrachtige wijze bij aan het wonen in de verschillende kernen in het werkgebied. Stakeholders vragen wel om meer heldere keuzes (focus en beperking) in de ambities en doelstellingen. Stakeholders geven aan dat De Volmacht goed inspeelt op de opgaven die samenhangen met krimp en vergrijzing. De formulering van een eerste beleidskader voor 2009-2013 draagt, volgens de stakeholders bij aan een positief beeld voor de toekomst.</p>	7,3	70%	5,1
<p>II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>De Volmacht houdt sinds twee jaar een jaarlijkse gezamenlijke gespreksronde waarbij alle relevante stakeholders worden uitgenodigd. In dat overleg, laatstgehouden bij het opstellen van het beleidsplan 2009-2013, wordt hun inbreng gevraagd. Stakeholders zijn erg tevreden over dit type van contact: het mag best vaker plaatsvinden menen sommigen.</p>	7	10%	0,7
<p>III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	<p>Met de meest relevante stakeholders zijn overeenkomsten en afspraken gemaakt. Verder vindt op projectniveau geregeld overleg plaats.</p>	7	10%	0,7

<p>IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	<p>De stakeholders zijn in 2008 en 2009 breed betrokken bij de formulering van het beleidsplan 2009-2013. Het ligt in het uitdrukkelijke voornemen van De Volmacht om dit tenminste éénmaal per jaar op gelijke wijze in te vullen.</p>	7	10%	0,7
<p>Presteren volgens Stakeholders: 7,2</p>				

De Volmacht kent haar stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten, deels structureel en deels op projectniveau.

De stakeholders van De Volmacht hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders met hier en daar accentverschillen. Dit lijkt een logisch gevolg van de verschillende achtergronden en posities van de stakeholders. Het algemene beeld is positief: De Volmacht is een corporatie die haar afspraken nakomt, maar in de formulering en uitvoering mag volgens de stakeholders iets meer focus worden aangebracht. Men meent dat De Volmacht soms het gevoel heeft alles met alles op te moeten lossen. Bovendien willen de meeste stakeholders participeren in het enthousiasme waarmee De Volmacht momenteel werkt, kortom men wil graag (nog) meer meedoen.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Ecorys beoordeelt het presteren naar vermogen via drie invalshoeken:

- De **Transparantiemethodiek**², ontwikkeld door RIGO Research & Advies, dan wel op een andere wijze kijkend naar de verdien capaciteit van de corporatie enerzijds en de maatschappelijke bestedingen van de corporatie anderzijds.
- De **gegevens van het CFV** betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De eigen **filosofie en het beleid van de corporatie** inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen (met betrekking tot waardering, sturing, criteria, normstellingen, scenario's, risicomangement, etc.).

Voor De Volmacht zijn de laatste twee invalshoeken gebruikt in deze visitatie. Het verzamelen van de gegevens voor de transparantiemethodiek over de afgelopen jaren kost voor een kleine organisatie relatief veel tijd en ligt daarom niet voor de hand.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2005 tot en met 2008 komt De Volmacht naar voren als een financieel gezonde en nog matig actieve corporatie. De prognose laat wel een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien. Het gaat dan vooral om nieuwbouw van huur- en koopwoningen en de (voorgenomen) verkoop van huurwoningen.

In het navolgende worden de gegevens weergegeven over de jaren 2005 tot en met 2008 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2009 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds zowel het beeld uit de referentiegroep (Rf06) als het landelijk beeld als vergelijkingspunt.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Volgens de CFV-gegevens liggen de uitgaven van De Volmacht voor het klachtenonderhoud en het planmatig onderhoud op een hoger niveau dan uitgaven bij de referentiegroep en het landelijk beeld.

² De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van de visitatiemethodiek voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

NB: De cijfers van het Centraal Fonds Volkshuisvesting in het (onderstaande) overzicht, opgenomen in de publicatie *Corporatie in perspectief 2009*, sporen niet met de jaarrekeningen van De Volmacht. De onderhoudskosten; de cijfers voor 2006 en 2007, komen niet overeen, de cijfers 2008 weer wel. Klachtenonderhoud moet zijn 2007 : 93 en 2006 = 63, het mutatieonderhoud in 2007 is inderdaad 161 en voor 2006= 80. Dat maakt een goede CFV vergelijking met de benchmark onmogelijk.

De ontwikkeling van de onderhoudskosten over periode 2006 tot en met 2008 laat zien dat de uitgaven voor klachtenonderhoud vooral in 2007 sterk gestegen zijn. De uitgaven voor planmatig onderhoud, maar ook voor woningverbetering laten in de genoemde periode een wisselend beeld zien.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Woningstichting De Volmacht, 2006 t/m 2008

x €1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				De Volmacht	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	262	282	47	449	281	300
Mutatieonderhoud	111	161	71	47	175	186
Planmatig onderhoud	1.483	1.707	1.691	1.111	1.094	978
Woningverbetering	179	0	0	0	10.016	13.928

Bron: *Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009*

Het planmatige onderhoud wordt uitbesteed, waar mogelijk met lokale partijen. Bij complexen, veelal ter grootte van tien tot twintig woningen, is de schildercyclus (+/- vijf jaar) maatgevend voor het onderhoud en staat op die manier consequent in de begroting. De schildercyclus wordt vervolgens aangegrepen om te kijken of ook andersoortig onderhoud noodzakelijk is. Daarbij wordt er een koppeling gemaakt met het eventuele opwaarderen van het energielabel. Na de schilderbeurt (als ijkpunt) moeten de woningen minimaal over een C-label beschikken.

De uitgaven voor woningverbetering zijn bij De Volmacht geboekt onder het planmatige onderhoud. Daarom is geen cijfer bij het CFV bekend op dit onderwerp.

De jaarlijks opgestelde onderhoudsbegroting wordt ook jaarlijks uitgevoerd. Beschikbare budgetten worden dan ook besteed.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan uitgaven voor leefbaarheid per woonegelegenheid ligt voor De Volmacht op een lager niveau dan voor de referentiegroep en het landelijk gemiddelde geldt. Dit wordt vooral veroorzaakt door het ontbreken van goed gedefinieerde uitgaven op het gebied van sociale activiteiten.

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

	De Volmacht	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	11	21	58
Fysieke activiteiten	13	35	54
Totaal	24	57	112

Bron: *Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009*

De Volmacht is op het prestatieveld Leefbaarheid inmiddels expliciet bezig bepaalde uitgaven te oormerken. In het eerste beleidsplan voor 2009 – 2013 worden verschillende sociale activiteiten en in te zetten financiële middelen benoemd.

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. In de periode 2006-2008 is voor De Volmacht sprake van een geringe dynamiek. De prognose 2009-2013 toont een toenemende dynamiek waar het de nieuwbouw van huur- en koopwoningen betreft. Hoe dat met het heersende marktsentiment, de krimp en de verschuivende demografie (alleenstaanden en vergrijzing) tot daadwerkelijke realisatie zal komen zal de toekomst moeten leren.

Tabel 5.3 Mutaties (%) in de voorraad van De Volmacht, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

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

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Voor de komende periode staan er voor De Volmacht enkele nieuwbouwprojecten op stapel. Voor de komende jaren zijn 95 woningen benoemd voor sloop en (vervangende) nieuwbouw, hiervan 43 voor de komende tien jaar. Het gaat om woningen die dermate verouderd zijn dat zij hun toekomstwaarde hebben verloren. Tegenover de sloop van deze 43 woningen staat de nieuwbouw van 40 woningen.

Over de voorgenomen verkoop van een deel van het bezit is een en ander opgenomen in paragraaf 2.4 ‘Overig beleid’.

Realisatie-index

De prognoses van De Volmacht zijn in de periode 2006-2008 niet goed waargemaakt. Daarvoor is een aantal redenen aan te wijzen. Vooral de interne risicoafweging die wordt gemaakt voor nieuwbouwprojecten speelt hier een rol. Nieuwbouw in een krimp-situatie op lastige locaties (herontwikkeling en functieverandering in bestaand stedelijk gebied) maakt de afwegingsmarges smal.

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

Realisatie-index 2006-2008	De Volmacht	Landelijk
Nieuwbouw	25%	56%
Sloop	42%	45%
Verkoop van bezit	n.v.t.	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kosten en opbrengsten productie 2008

Volgens de registratie van het CFV zijn in 2008 geen nieuwe sociale huurwoningen gerealiseerd. Ook is er geen sprake van verkochte huurwoningen. Alleen is de sloop van woningen aan de orde. De door het Centraal Fonds geregistreerde sloopkosten liggen aanmerkelijk hoger dan die van de referentiegroep en het gemiddelde op landelijk niveau.

Tabel 5.5 Kosten en opbrengsten

Kosten en opbrengsten (2008)	De Volmacht	Referentie	Landelijk
Sloop woongelegenheden			
Kosten	10.250	8.000	7.814

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Rentedekkingsgraad

De Volmacht had steeds een betere rentedekkingsgraad³ dan het referentie- en landelijke beeld laat zien.

Tabel 5.6 Rentedekkingsgraad (ratio)

Rente dekkingsgraad (ratio)	2005	2006	2007	2008
De Volmacht	2,1	2,1	2,1	2,5
Referentie	1,0	2,0	1,0	1,7
Landelijk	1,7	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vastgoedwaarden

De bedrijfswaarde per verhuureenheid ligt bij De Volmacht op een aanzienlijk lager niveau. Dat valt vooral te verklaren door het lage gemiddelde huurniveau (62,4% van maximaal redelijk), maar ook de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid ligt mede daardoor bij De Volmacht aanmerkelijk lager dan het landelijk gemiddelde, ook de WOZ-waarde ligt op een aanmerkelijk lager niveau, ook ten aanzien van de referentiegroep. Bij dat laatste is de regionale component (lichte krimpregio) wellicht de oorzaak achter die lagere waarde.

Tabel 5.7 Vastgoedwaarde (2008)

	De Volmacht	Referentie	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 24.088	-	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 23.074	-	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 128.293	€ 161.465	€ 155.105
Huur / WOZ-waarde	3,7	2,9	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

³ Dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/08) en op basis van de prognoses (31/12/13). Het oordeel is positief (voldoende) voor De Volmacht.

In de onderstaande vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid aanmerkelijk lager ligt, dan binnen de referentiegroep en ook landelijk het geval is. Dit is het geval terwijl de risicobeoordeling ten opzichte van beide referenties hoger ligt. Vooral het macro-economisch⁴ risico heeft hierin een dominante plaats. Deze gevoeligheid neemt volgens het CFV de komende jaren fors toe, terwijl ook het operationele risico⁵ en het marktrisico⁶ de komende jaren toenemen. Ook in vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld nemen de risico's voor De Volmacht toe en zelfs sterker dan voor beide referenties geldt. Per saldo komt het totaalniveau daarmee fors hoger uit.

Tabel 5.8 Volkshuisvestelijk vermogen in € per vhe (2008)

	2008	2013
De Volmacht	8.665	7.347
Referentie	15.583	14.718
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Tabel 5.9 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal (2008 en 2013)

	2008				2013			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
De Volmacht	3,5	11,6	1,5	12,2	4,5	18,5	2,2	20,6
Referentie	3,4	7,9	1,9	9,0	4,9	14,7	5,3	16,5
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. De Volmacht heeft in 2008 en 2009 een continuïteitsoordeel A gekregen: de uitvoering van

⁴ Toelichting CFV op het macro-economische risico: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

⁵ Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

⁶ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

de beleidsvoornemens van de corporatie zijn in lijn met het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

5.3 Het financieel beleid van De Volmacht

Algemeen uitgangspunt

De financiële taakstelling van De Volmacht als zelfstandig sociaal ondernemer is niet beperkt tot het waarborgen van de financiële continuïteit. Ook het behalen van maatschappelijk rendement acht De Volmacht van groot belang. Hieronder wordt verstaan de wijze waarop de Volmacht de middelen inzet die zij niet dient aan te houden voor het waarborgen van de financiële continuïteit. Daarbij wil De Volmacht haar eigen beoordelingscriteria bepalen. Een en ander is vertaald binnen de begroting en meerjarenraming. Belangrijk daarbinnen zijn de plannen voor herstructurering en nieuwbouw.

Huren

De Volmacht heeft een inflatievolgend huurbeleid. Op de langere termijn wordt vooralsnog binnen het vigerende kabinetsbeleid ingezet op een gematigd, inflatievolgend huurbeleid.

Verkopen bestaand bezit

Na goedkeuring van het beleidsplan is eind 2009 gestart met het gestructureerd verkopen van bestaande huurwoningen. De ramingen hieromtrent zijn, bij gebrek aan ervaringscijfers, gebaseerd op globale inschattingen. De ontwikkelingen rond bijdrageheffing bijzondere projectsteun wijkaanpak en de financiële last ten gevolge van de uitvoering van de Vennootschapsbelasting kunnen voor De Volmacht aanleiding zijn de verkoopplannen te herzien.

Kosten voor de langere termijn

De bijdrageheffing voor bijzondere projectsteun bedraagt vooralsnog €75.000 per jaar. De parameters voor huur en kostenontwikkeling van het WSW worden toegepast.

Financiële sturing en risico management

De financiële sturing richt zich vooral op de realisatie van de jaarbegrotingen. De beheersing van de uitputting van de jaarbegrotingen verloopt via de beoordeling van de kwartaalrapportages.

Verder wordt ingezet op:

- handhaven solvabiliteitsnorm hoger dan 10%;
- strategische verkoop: gemiddeld zeven per jaar, als extra dekkingspost;
- huurbeleid: huren verhogen naar 71% maximaal redelijk, verruimen cashflow
- spreiding renterisico's;
- spreiding financiële risico's;
- inramen onrendabele toppen (risico's meenemen vanuit het voorzichtigheidsbeginsel);
- beheersen van het risicoprofiel in de leningportefeuille.

Ook het aangaan van strategische allianties met collega-corporaties in de regio wordt gezien als een sturingsmiddel om ook op middellangere termijn actief te kunnen blijven in de regio.

5.3.2 Begroting 2010 / prognose 2009 – 2014

De Volmacht heeft in de lopende jaarbegroting voor 2010 een prognose voor de komende vijf jaar opgenomen van de geraamde balansen en resultaten. Daar is de onderhoudsbegroting voor 2010 aan toegevoegd naast de kosten van het werkapparaat.

Met ingang van 1 januari 2008 draagt ook De Volmacht vennootschapsbelasting af over al haar activiteiten. Ook wordt met ingang van 2008 een financiële bijdrage betaald voor de oplossing van problemen in 40 wijken in Nederland.

In de financiële meerjarenbegroting zijn de volgende cijfers verwerkt en is van onderstaande uitgangspunten uitgegaan:

- De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs onder toepassing van de minimumwaarderingsregel.
- De bedrijfswaarde is berekend met een gemiddelde inflatievolgend huurbeleid (2% voor de jaren 2011 t/m 2014). Vanaf 2015 wordt conform het WSW rekening gehouden met 2,25%. De huurderving is berekend op basis van 1%.
- Huurharmonisatie wordt vanaf januari 2009 nagestreefd.
- Verkoop woningen vindt plaats op basis van de beleidsmatig vastgestelde lijst. Dit komt neer op een verkoop van gemiddeld zeven woningen per jaar.
- Bij de begroting voor onderhoudskosten wordt een onderscheid gemaakt tussen niet planmatig en planmatig onderhoud alsmede herstructureringsprojecten.
- De sectorspecifieke heffing bedraagt €75.000 en voor de Vennootschapsbelasting een berekening die gemiddeld neerkomt op €550.000 (afgerond) per jaar.

Tabel 5.10 Meerjarenbegroting 2010-2014, gebaseerd op de Begroting 2010 De Volmacht

X € 1.000	2009 ⁷	2010	2011	2012	2013	2014
Bedrijfsopbrengsten						
Huren	7.333	7.843	8.091	8.389	8.600	8.672
Service opbrengsten	124	126	129	132	135	138
Bijdragen BWS	50	32	28	27	27	27
Opbrengst verkopen	300	700	600	500	500	500
Overige Bedrijfsopbrengsten	11	10	10	10	10	10
Bedrijfsopbrengsten	7.818	8.711	8.585	9.057	9.272	9.347

⁷ 2009: Deze cijfers zijn als verwacht voor 2009 overgenomen uit begroting 2010 van De Volmacht

<i>Vervolg meerjarenbegroting</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bedrijfslasten						
Lasten onderhoud	2.470	2.325	2.630	2.715	2.800	2.900
Afschrijvingen	744	788	807	838	890	922
Lonen en salarissen	853	854	885	905	925	946
Overige bedrijfslasten	831	825	861	873	885	913
Belastingen / verzekeringen	261	315	309	329	337	344
Servicekosten	185	200	205	210	210	215
Contributies	16	18	18	19	19	20
Sector specifieke heffing	75	75	77	78	80	82
Beleidsplan Leefbaarheid	-	70	72	73	75	77
Lasten Nieuwbouw / aankoop	-	123	158	203	221	224
Bedrijfskosten	5.435	5.604	6.022	6.243	6.442	6.643
Bedrijfsresultaat	2.383	3.107	2.836	2.814	2.830	2.704
Rentebaten liquide middelen	13	-	-	-	-	-
Rentelasten leningen o/g	1.713	1.814	1.289	1.722	1.702	1.666
Financieringsresultaat	1.700	1.814	1.289	1.722	1.702	1.666
Onrendabele top nieuwbouw	400		1.250	300	250	500
Jaarresultaat voor belasting	1.083	1.293	297	792	878	838
Vennootschapsbelasting	575	520	590	490	550	560
Jaarresultaat na belasting	508	773	293-	302	328	22-

Bron: De Volmacht – Begroting 2010 – prognose 2010-2014

Kasstromen

Voor de periode 2009-2013 is ook de betalingscapaciteit weergegeven voor De Volmacht, waarbij de operationele kasstromen opgenomen zijn.

Tabel 5.11 *Betalingscapaciteit / liquide middelen 2009-2013 (op hoofdlijnen)*

X € 1.000	2009	2010	2011	2012	2013
Ingaande kasstromen	7.616	7.887	8.152	8.430	8.689
Uitgaande kasstromen	7.211	7.059	7.579	7.524	7.622
Investerings (uitg.)	5.223	1.750	1.650	1.295	1.295
Ingaande kasstromen uit Verkopen (geraamd)	300	300	300	300	300
Financiering	6.977	-1.004	218	-977	-1.027
Liquide middelen eind	2.977	1.051	192	-1.174	-2.429

Bron: De Volmacht – Begroting 2010 – prognose 2010-2014

De liquiditeitspositie is in de meest nabije jaren voor een deel afhankelijk van de geraamde nieuwbouwambitie en vooral ook de geraamde opbrengsten die de verkoop van bestaande huurwoningen moeten genereren. Ondanks die geraamde opbrengsten is er een afnemende ontwikkeling te zien.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het visitatiereferentiekader de relevante maat. Tevens kijkt Ecorys naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

In de periode 2006 t/m 2008 lagen de netto bedrijfslasten per verhuureenheid voortdurend onder het landelijke gemiddelde, volgens de cijfers van het CFV over de Volmacht. De personeelskosten per verhuureenheid (€63.437) liggen gemiddeld hoger dan de die binnen de referentiegroep (€60.522), maar zijn lager dan het landelijke cijfer (€64.248). Daar staat tegenover dat het aantal eenheden per fte bij De Volmacht wat hoger is.

Tabel 5.12 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	De Volmacht	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.007	€ 1.217	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 63.437	€ 60.522	€ 64.248
Aantal vhe per fte	119	97	92

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

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

	2005	2006	2007	2008	Toename in %
De Volmacht	€ 961	€ 951	€ 984	€ 1.007	4,7
Referentie	€ 981	€ 1.020	€ 1.108	€ 1.217	24,1
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De Volmacht is een kleine praktisch ingestelde organisatie. Een organisatie die meent dat extra gewerkt moet worden aan haar eigen kwaliteiten. De komende jaren wordt gewerkt aan het verder professionaliseren van de organisatie. Dit betekent voor De Volmacht kritisch kijken naar het werkproces en het verbeteren en efficiënter inrichten daarvan.

In haar eigen beleidsplan geeft De Volmacht aan dat zij een kleine corporatie is met een beperkte formatie, dichtbij de mensen in de kernen. Zij meent dat hiermee haar bezit op efficiënte wijze geëxploiteerd wordt en ook haar kerntaken goed kunnen worden verricht. Men zoekt daarbij ook samenwerking met collega-corporaties in de regio.

5.5 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

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

Tabel 5.14 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>	Hier zijn de onderstaande beoordelingen verrekend die zijn gemaakt onder I tot en met III.	6,7	70%	4,7
I. Bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.	De Volmacht waardeert in de jaarstukken op basis van de minimum waarderingsregel. In de jaarstukken worden waarderingsgrondslagen aangegeven. Binnen De Volmacht leeft het voornemen de waarderingsgrondslagen voorlopig nog niet aan te passen aan integrale bedrijfswaarde berekeningen. Gelet op de schaalgrootte en de interne overzichtelijkheid van de waardering wordt het hanteren van de minimumwaarderingsregel als voldoende gewaardeerd.	6		
b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.	In de beoordelingsperiode heeft De Volmacht geen aparte investeringsbegroting gehanteerd. Investeringsvormen onderdeel van de opeenvolgende jaarbegrotingen. De bescheiden omvang van de corporatie en de overzichtelijkheid van de verschillende opgaven hebben (nog) niet geleid tot een investeringsbenadering die omkleed is met rendementseisen en uitgangspunten. Wel wordt de vervangende nieuwbouw per plan, ook in de voortgang, goed doorgerekend en doorgesproken met de Raad van Commissarissen en de directeur bestuurder.	6		
II Extra potenties c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.	Voor de verkooppotenties van het bestaand bezit is op basis van een eigen strategische voorraadanalyse, een groslijst aangelegd met potentieel te verkopen woningen. Deze lijst kent drie niveaus van hardheid. Daarop is een gemiddelde afzetverwachting per jaar gebaseerd.	7		

e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend	Van berekende risicobuffers is sprake in de doorrekening van de lopende meerjarenbegroting. Daar is en wordt rekening gehouden met een realistische, bescheiden opbrengst uit verkopen en met een redelijke solvabiliteit.	7		
III Presteren naar vermogen				
f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	In de jaarverslaglegging wordt voldoende inzicht gegeven. De Volmacht kan aan de communicatieve waarde van haar verslaglegging echter meer bijdragen. De jaarverslaglegging oogt vanuit soberheidsdoelstellingen iets te veel gestandaardiseerd. Daarbij wordt nog niet expliciet ingespeeld op de voor het werkgebied belangrijke, zwaarwegende thema's, thema's die ook aansluiten op de formuleringen in het eerste beleidsplan 2009-2013.	7		
g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	Binnen de huidige marktsituatie die gekenmerkt wordt door het algemeen landelijk economische beeld, maar ook door krimp en vergrijzing, laat de corporatie een ferme wil zien om te investeren in en bij te dragen aan het woon- en leefklimaat in haar werkgebied. De middelen waarover De Volmacht beschikt, worden, ook in ramingtechnische zin en de uitputting daarvan, zichtbaar daarop ingezet.	7		
<i>Visie</i> II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen	De Volmacht heeft als kleine, praktisch ingestelde corporatie in de beoordelingsperiode haar visie en doelstellingen van jaar tot jaar neergelegd in haar jaarbegrotingen. Voor de nabije toekomst (2009-2013) is een eerste beleidsplan geformuleerd. Daarin is expliciet ingegaan op de te ondernemen stappen in het werkgebied. Dit werkt impliciet door in de daarbij gepresenteerde meerjarenbegroting.	7	10%	0,7
<i>Risicoprofiel</i> III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.	De Volmacht hanteert een solvabiliteitsnorm en stuurt daar in het licht van de voorgenomen investeringen ook nadrukkelijk op.	8	10%	0,8

<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	Door de bescheiden omvang van De Volmacht en de overzienbaarheid van het werkgebied en de daarin voorkomende vraagstukken (krimp en vergrijzing), wordt heel doelgericht en daarmee efficiënt gewerkt. Uit de gevoerde gesprekken en de getoonde cijfers komt duidelijk de wil naar voren om zo efficiënt en effectief mogelijk te werken aan de doelstellingen. Het iets meer aanbrengen van een focus in de beleidskeuzen kan daar in de komende jaren nog een bijdrage leveren.	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en efficiëntie : 6,9				

De Volmacht heeft zich in de beoordelingsperiode ontwikkeld tot een beleidsactieve corporatie, die het eigen vermogen wil inzetten voor de opgaven die er liggen. Er is een actieve investeringsbereidheid zichtbaar, vooral ook waar het gaat om nieuwbouwprojecten die bijdragen aan het beter afstemmen van de bestaande woningportefeuille aan de vraagontwikkeling. Ook op het thema woonlasten en energiegebruik en energielabels zet de corporatie in ruime mate in.

Het strategisch voorraadbeleid (analysefase), kwaliteitsinvesteringen, onderhoud en energetische maatregelen passen ook in de ogen van De Volmacht bij het veranderende marktbeeld dat onderhevig is aan dreigende krimp en verandering van de samenstelling van de doelgroepen van beleid; vergrijzing en ontgroening spelen een duidelijke rol in de gemaakte en nog te maken beleidskeuzes.

Er is dan ook een beeld ontstaan waarbij de inzet van het vermogen in een goede relatie staat met de huidige beleidsvoornemens. Dit heeft ook geleid tot een A-status voor 2008, 2009 en 2010 bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting.

Naast het feit dat de waarderingsgrondslagen nog volledig kunnen worden aangepast aan de bedrijfswaardemethodiek, doet ook de wijze van beheersen van investeringsrisico's, het hanteren van instrumenten (o.a. voor scenario berekeningen) en het verder van professionaliseren van de besluitvorming in de projectontwikkeling daar geen afbreuk aan; ook al is hier en daar in strategisch opzicht en qua risicobeheersing nog een professionaliseringsslag te maken.

De Volmacht hanteert in eerste aanleg een financiële sturing die wel bij haar schaal-grootte pas. Bij de operationalisering van haar beleidsinitiatieven in de projectontwikkeling zal de aandacht voor het verder inrichten van het risicomanagement een positieve ontwikkeling betekenen.

Op basis van de CFV-benchmarkcijfers is De Volmacht efficiënt te noemen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er, mede gelet op de schaalgrootte, voldoende focus op efficiëntie ligt.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat De Volmacht ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin weegt de zichtbare en overtuigende investeringsambitie mee, die in de toekomst in het licht van de marktomstandigheden tot resultaten moet leiden.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

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

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop De Volmacht omgaat met de governance code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en de leden van de Raad van Commissarissen. Opgemerkt moet worden dat de Raad van Commissarissen, rekening houdend met het rooster van aftreden, er naar streeft de komende periode (in 2010) uit vijf leden te gaan bestaan. Daarmee is de eerder beoogde afslanking van zeven naar vijf leden afgerond.

6.2 Governance structuur – governance code

Bevoegdhedenmatrix Raad van Commissarissen (oktober 2009)

De Volmacht heeft een Raad van Commissarissen en een directeur–bestuurder.

De Raad van Commissarissen, bestaande uit een voorzitter en vijf leden, heeft in oktober 2009 haar verantwoordelijkheden op schrift vastgesteld in een bevoegdhedenmatrix.

Aan de vaststelling van de bevoegdheden is een aantal acties gekoppeld:

1. opstellen treasurybeleid in 2010;
2. benoemen register accountant in 2010;
3. opstellen management- en directiestatuut in 2010;
4. inventariseren in 2010 van diverse reglementen (o.a. huishoudelijk reglement, voor behandeling klachten, etc.);
5. opstellen aanbestedingsbeleid in 2010;
6. opstellen risicoanalyse;
7. voeren van evaluatiegesprekken.

Met het oppakken van deze acties en het beschrijven en benoemen van de bevoegdheden is een verdere stap gezet in de professionalisering van de werkzaamheden in 2010 die in het kader van de governance aan de orde zijn. Dat wil zeggen dat voor 2010 de governance code wel werd onderschreven, maar dat er in operationeel opzicht nog enkele stappen gezet moesten worden.

Profielschets Raad van Commissarissen

Voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen is een profielschets opgesteld. De profielschets omschrijft de functie van de Raad van Commissarissen, het algemene kwaliteitsprofiel en het profiel per functie op de verschillende deelterreinen: de voorzitter, financieel en bedrijfseconomisch, juridisch, vertegenwoordiging huurders en volkshuisvestelijk/ ruimtelijke ordening.

In de beschrijving van de profielen is tevens de vergaderstructuur opgenomen. Daarin is aangegeven wat op welk tijdstip van het jaar op de agenda aan de orde moet komen, alsmede de informatie die aan de Raad van Commissarissen beschikbaar moet worden gesteld. Bij dat laatste gaat het om:

- basis informatie (o.a. wet- en regelgeving, vakbladen e.d.),
- algemene informatie (o.a. lokaal volkshuisvestingsbeleid),
- algemene informatie intern (o.a. statuten, communicatie richting huurders, ondernemingsplan, informatie met betrekking tot de eigen corporatieorganisatie),
- periodieke informatie (o.a. jaarverslagen en accountantsrapporten, volkshuisvestingsverslagen begrotingen e.d.)
- specifieke informatie (o.a. beleidsnotities ter goedkeuring en advisering, managementletter accountant).

Daarnaast is ook de procedure voor benoeming van de leden van de Raad van Commissarissen beschreven.

Governance Code

Uitwerking van de taken van het bestuur, alsmede de verantwoording aan de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten van De Volmacht. De Raad van Commissarissen past de Governance Code in principe toe.

Bij de bevoegdhedenmatrix (oktober 2009) is verder aangegeven dat de Raad de volgende punten in/ bij haar toekomstige werkzaamheden betreft:

- Jaarlijks worden de nevenfuncties van de Raad en de directeur-bestuurder geïnventariseerd;
- De Raad bespreekt minimaal eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van het bestuur zowel haar eigen functioneren als dat van de individuele leden van de Raad (is ook actiepunten);
- Nieuwe leden van de Raad mogen geen huurder zijn van De Volmacht;
- De Raad zal nadenken over zittingsduur van haar leden (maximaal driemaal drie jaar of driemaal vier jaar);
- De Raad van Commissarissen zal eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van het bestuur overleg hebben met de externe accountant;
- De Raad van Commissarissen zal voortaan aanwezig zijn bij de gesprekken met de belanghouders;

- Het aantal leden zal in 2010, via natuurlijk verloop, worden teruggebracht van zeven naar vijf leden.

Risico analyses

Het bestuur zal in samenspraak met de Raad van Commissarissen in 2010 nader vaststellen hoe risico-analyses kunnen worden uitgevoerd. De Raad van Commissarissen zal over nadere keuzes een nader besluit nemen.

6.3 Intern Toezicht en bestuur

In het beeld dat de visitatiecommissie van De Volmacht heeft gekregen, is een Raad van Commissarissen zichtbaar geworden met een hernieuwde teamgerichte benadering. Daarbij heeft elk lid een eigen verantwoordelijkheid (profiel) in relatie tot de discipline waar hij/zij ervaring in heeft. De Raad van Commissarissen neemt vervolgens wel een bredere, gemeenschappelijke verantwoordelijkheid.

In tegenstelling tot het verleden, dat zich in de beoordelingsperiode uitstrekt, heeft de Raad zich vernieuwd en hervonden in de thans heersende opvattingen over Governance. De Raad ziet De Volmacht als een corporatie in beweging. Er is de afgelopen paar jaar veel veranderd in de aanpak van het interne toezicht, zoals het terugbrengen van een drielaags naar een tweelaags bestuur. Maar ook binnen de organisatie is in dezelfde periode veel veranderd. De aanstelling van de huidige directeur-bestuurder heeft daar veel aan bijgedragen. De Volmacht wordt mede daardoor een toekomstgerichte organisatie. De huidige Raad van Commissarissen heeft mede daardoor niet (meer) de behoefte de corporatie in operationele zin continue (bij) te sturen. Maar zit er nog wel bovenop vanuit een permanente lerende houding voor de leden van de Raad. De noodzaak voor de korte strakke lijnen liggen niet zozeer binnen de organisatie, maar juist binnen de Raad. Kortom de Raad hanteert een proactieve rolopvatting.

Risicobeheersing

De houding van de Raad van Commissarissen is in de beoordelingsperiode veranderd. Er is vanuit planning & control in de afgelopen periode samen met de directeur-bestuurder een bijstelling ontstaan in het investeringsbeleid en de daarbij te nemen marktrisico's. In die periode is nieuwe kennis vergaard om de organisatie beter tegen risico's te wapenen. Vanwege de kleine omvang van de organisatie is voor de risicotoesing kennis ingehuurd. Besluitvormingsprocessen hebben mede daarom aanzienlijke doorlooptijden gekend. De invloed van externe factoren (markt/gemeente) bleek daarbij groot.

Sturen op (demografische) ontwikkelingen

Er is behoefte om eerst zicht te krijgen op de woningnood. De Volmacht zit nog in de heroverwegingsfase om de planningen voor de komende jaren uit te werken. Het Strategisch Voorraad Beleid en de verdere formulering daarvan vormt daarbij de leidraad. De directeur-bestuurder zal daarom verder overleg voeren met de gemeente over hoe met de demografische ontwikkelingen (o.a. krimp en vergrijzing) het best kan worden omgegaan.

Relatie met collega-corporaties

De directeur-bestuurder heeft op projectbasis regelmatig overleg met de andere corporaties. De Raad is hier niet direct bij betrokken. Het samenwerken met Woonborg wordt als goed ervaren. Echter een verdergaande samenwerking of zelfs fusie is, wat de Raad betreft, vooralsnog niet aan de orde.

De Raad van Commissarissen houdt de komende periode een eerste (jaarlijkse) zelfevaluatie.

De visitatiecommissie is in het licht van de visitatie tot het oordeel gekomen dat interne toezichtkaders scherper geformuleerd kunnen worden; zodat er enerzijds beter naar de prestaties gekeken kan worden en anderzijds in proactieve vorm risico's nog professioneler afgewogen kunnen worden. De toekomstgerichte strategie en beleidsformulering (SMART) zoals geformuleerd in "Duurzaam Dichtbij" het beleidsplan voor 2009-2013 dragen daaraan bij.

Hierbij wordt vooral bedoeld op het afwegen van investeringsrisico's in relatie tot de volkshuisvestingstaken in een marktomgeving die sterk aan veranderingen onderhevig is. Het ontwikkelen van sociale huurwoningen (al dan niet met onrendabele top) voor doelgroepen van doorstromers die vanuit de koopsector naar huur overstappen, verdient in dit kader wellicht een nadere heroverweging.

Het is belangrijk dat de Raad van Commissarissen het verkrijgen van meer strategische inzichten in de risico's als speerpunt voor de komende jaren zal vaststellen.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

De Volmacht onderhoudt sedert enkele jaren nauwere contacten met haar stakeholders. Ook de Raad van Commissarissen neemt hierin een actievere rol in dan voorheen in de beoordelingsperiode. Mede door de op voordracht van de huurdersvereniging (De Deelmacht) benoemde leden is er een actieve houding merkbaar.

Er heeft inmiddels tweemaal in de beoordelingsperiode een breder, beleidmatig getint en meer gestructureerd overleg met stakeholders plaatsgevonden. Uit de betrokkenheid van de stakeholders bij de visitatie (zie hoofdstuk vier) is ook het nodige enthousiasme naar voren gekomen over dit soort, veelal thematisch getinte, overleg. Men doet als stakeholder graag mee.

6.5 Prestatie op het gebied van Governance: ruim voldoende

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

Tabel 6.1 Prestatie op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	<p>De Volmacht heeft de Governance Code integraal aanvaard. In de jaarstukken is de samenstelling opgenomen van de Raad van Commissarissen. Er zijn voor de leden van de Raad van Commissarissen in 2007 profielschetsen opgesteld.</p> <p>Op de website is de integriteitcode en een klokkenluidersregeling opgenomen. Verder zijn (nog) geen documenten op het gebied van de inrichting en Governance te raadplegen op de website, bijvoorbeeld de profielschetsen voor de Raad, en andere documenten op het gebied van de inrichting en Governance te ontbreken nog.</p> <p>De RvC heeft in de beoordelingsperiode nog geen zelfevaluatie ondernomen. De Raad was in die periode in een ontwikkelingslag met betrekking tot de omvorming van een drie- naar een tweelagenstructuur. Het voornemen is aanwezig om in de komende jaren jaarlijks een zelfevaluatie te houden.</p> <p>In de jaarstukken rapporteert de Raad op adequate wijze over de invulling van haar toezichtsrol. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren. Tevens is een verbetering- en professionaliseringslag gaande.</p>	6	20%	1,2
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen</p>	De visie van De Volmacht is vastgelegd in een meerjarig beleidsplan 2009 - 2013, dat als thema en titel heeft 'Duurzaam Dichtbij'. Voor 2009 legde de corporatie haar voornemens van jaar tot jaar vast in een jaarbegroting.	7	20%	1,4

<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders.</p>	<p>De Volmacht heeft met de gemeente in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt, die bestuurlijk gezien geëvalueerd en gemonitord worden. De terugkoppeling van de geleverde prestaties vindt vooralsnog plaats via de jaarverslagen, maar komen geregeld op de agenda van het structurele overleg tussen De Volmacht en de gemeente Aa en Hunze.</p>	8	20%	1,6
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>De Volmacht kent de relevante stakeholders en onderhoudt met hen contacten, op formele- en informele wijze. In het beleidsplan wordt het belang van de stakeholders onderstreept voor de corporatie. Met de huurdersvereniging is in de beoordelingsperiode een samenwerkingsovereenkomst gesloten. De stakeholders worden betrokken bij de beleidsvorming. De proactieve communicatie met de stakeholders verdient nog wel wat aandacht.</p>	7	20%	1,4
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC</p>	<p>De accountant rapporteert zijn bevindingen gelijktijdig en op dezelfde wijze aan bestuur en Raad van Commissarissen.</p>	8	20%	1,6
<p>Eindoordeel Governance: 7,2</p>				

De Governance is bij De Volmacht in formele zin (uitgewerkte documenten) op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Deze zijn echter nog niet allemaal via de website toegankelijk.

De Governance Code is integraal geïmplementeerd en wordt nageleefd. De nog aanwezige afwijking van de code op het gebied van de zittingstermijnen krijgt momenteel aandacht en leidt naar verwachting tot een goede ‘verversing’ in de lopende termijnen.

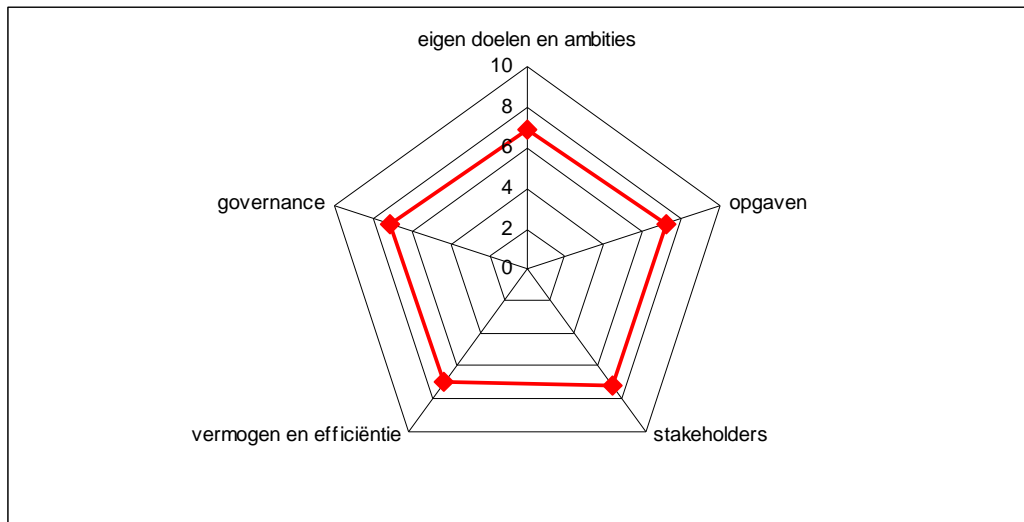
De stakeholders worden goed betrokken bij de beleidsontwikkelingen. In de beoordelingsperiode zijn meerdere stakeholdersbijeenkomsten gehouden die tot groot enthousiasme hebben geleid. Stakeholders willen graag meedoen.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

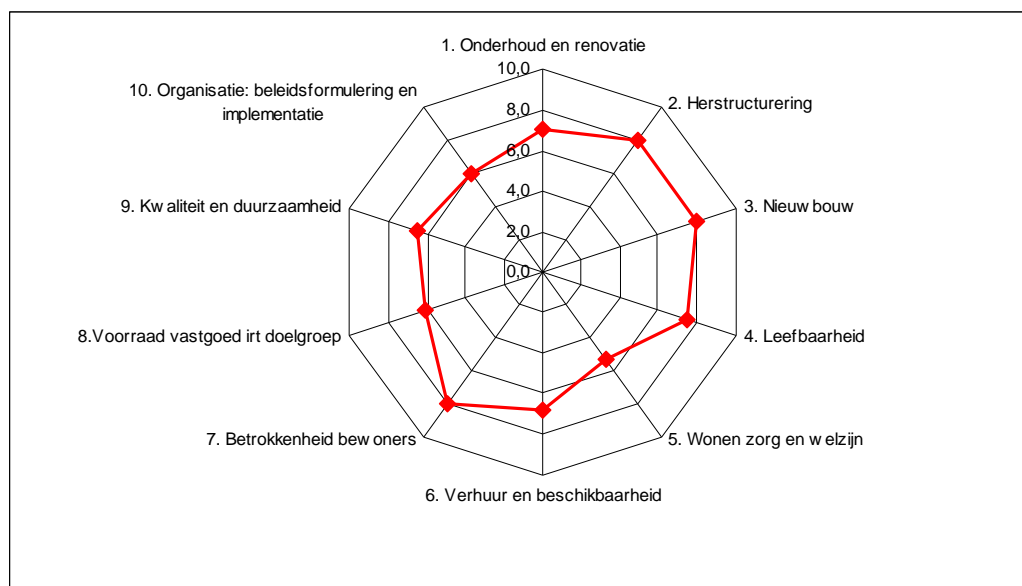
Het totaalbeeld

De Volmacht krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 6,9).
- ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,3).
- ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,2).
- ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van De Volmacht en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV: 7,0).
- ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,2).



Presteren naar Ambities en Doelstellingen

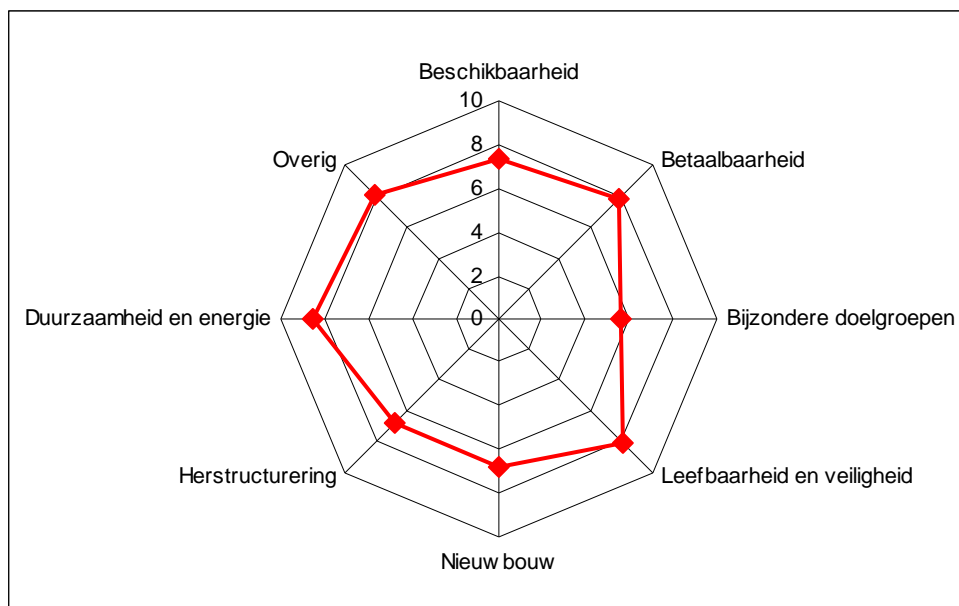


De Volmacht toont duidelijk de wil om tot prestatie te komen. Men heeft in de beoordelingsperiode tot 2009 gewerkt op basis van jaarbegrotingen die tevens als jaarplan dienst deden. De bescheiden omvang en de plattelandsdynamiek hebben voldoende houvast geboden voor een effectieve manier van werken. De veranderingen in de dynamiek in de lokale woningmarkt, krimp, ontgroening en vergrijzing, hebben de Volmacht ertoe aanzet hun jaarlijkse plannen van een meer beleidsmatig kader te voorzien. Daarvoor is voor de periode 2009 – 2013 een eerste beleidsplan opgesteld.

In het beleidsplan 2009-2013 is onder de titel ‘Duurzaam Dichtbij’, naast missie en visie een fors aantal concrete beleidsvoornemens en dito plannen SMART geformuleerd. Met een eerste analyse zal de verdere uitwerking tot stand komen van een strategisch voorraadbeleid. Het bedienen van de lokale vraag met dienstverlening dichtbij de mensen in de onderscheiden dorpskernen in het werkgebied, staat daarbij centraal.

De belangrijkste beleidsdoelstellingen bij zowel nieuwbouw als renovatie zijn het vervangen en verversen van de bestaande woningportefeuille en ook deels het kwalitatief op orde brengen daarvan. Eerder het doen krimpen dan groeien van de woningvoorraad staat daarbij centraal. Leidraad is het volgen van de vraagontwikkeling die met de krimpsituatie van de gemeente van doen heeft. Voornemens en realisatie inzake nieuwbouw zijn goed binnen dit beleidskader geplaatst en van de nodige prestaties voorzien. Dit geheel biedt voor de komende jaren voldoende houvast voor het leveren van prestaties in een verder opgaande, toetsbare lijn.

Presteren naar Opgaven



De Volmacht presteert voldoende tot goed wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in haar werkgebied goed en heeft de opgaven samen met gemeente en enkele maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken en convenanten. De Volmacht kent echter ook naast de afspraken de vraagstukken in haar werkgebied die samenhangen met krimp en vergrijzing en formuleert mede op die terreinen haar toekomstgerichte beleid. Dat uit zich onder meer in de opzet van het Strategisch Voorraad Beleid, iets dat in zijn onderbouwing is afgerond, maar in haar uitwerking en beleidsformulering (SVB-plan / document) nog in de formele besluitvorming een rol moet gaan vervullen. De visitatiecommissie beveelt op dit onderdeel aan voortvarend te werk te gaan en de uitgewerkte uitkomsten van het SVB-beleid in het overleg met o.a. de gemeente Aa en Hunze een nadrukkelijker rol van betekenis te laten spelen.

Op het gebied van Duurzaamheid en Energie heeft De Volmacht de ambitie op het gebied van de energielabeling en het nemen van energiebesparende maatregelen een voortvarend en tot voorbeeld strekkend beleid te voeren. Daaraan is dan ook in de beoordelingsperiode veel aandacht besteed en zijn de nodige prestaties goed geleverd.

Wat betreft prestaties op Beschikbaarheid, Betaalbaarheid en Nieuwbouw kan opgemerkt worden dat De Volmacht goede ambities heeft die, anders dan in het verleden, zich vooral richten op vervangen en verversen van de bestaande woningportefeuille en op het verbeteren en in stand houden van het woonklimaat binnen de te onderscheiden kernen in haar werkgebied. Dat betekent dat op het terrein van Beschikbaarheid en Betaalbaarheid een gematigd prijs- en verkoopbeleid wordt gevoerd, een beleid dat past bij het heersende sociaal economisch profiel. Wat de nieuwbouw betreft is een investeringsbeleid gevoerd dat in relatie staat tot de beschikbare binnenstedelijke en soms func-

tieveranderinglocaties. Daarbij spelen dan de nodige risicoafwegingen een toenemende rol in de besluitvorming. Bij het ontwikkelen van nieuwbouwwoningen wordt beoogd de doelgroep die past binnen het concept van Wonen en Zorg te bedienen. Daartoe wordt inmiddels ook de aanwezige groep instromers vanuit de koopsector gerekend. De huidige stagnatie in de koopsector zet De Volmacht inmiddels aan tot terughoudendheid bij het ontwikkelen van nieuwbouw binnen haar portefeuille.

Presteren volgens Stakeholders

De Volmacht kent haar stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten, deels structureel en deels op projectniveau.

De stakeholders van De Volmacht hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders met hier en daar accentverschillen. Dit lijkt een logisch gevolg van de verschillende achtergronden en posities van de stakeholders. Het algemene beeld is positief: De Volmacht is een corporatie die haar afspraken nakomt, maar in de formulering en uitvoering mag volgens de stakeholders iets meer focus worden aangebracht. Men meent dat De Volmacht soms het gevoel heeft alles met alles op te moeten lossen. Bovendien willen de meeste stakeholders participeren in het enthousiasme waarmee De Volmacht momenteel werkt, kortom men wil graag (nog) meer meedoen.

Presteren naar Vermogen

De Volmacht heeft zich in de beoordelingsperiode ontwikkeld tot een beleidsactieve corporatie, die het eigen vermogen wil inzetten voor de opgaven die er liggen. Er is een actieve investeringsbereidheid zichtbaar vooral ook waar het gaat om nieuwbouwprojecten die bijdragen aan het beter afstemmen van de bestaande woningportefeuille aan de vraagontwikkeling. Ook op het thema woonlasten en energieverbruik en energielabels zet de corporatie in ruime mate in.

Het strategisch voorraadbeleid (analysefase), kwaliteitsinvesteringen, onderhoud en energetische maatregelen passen ook in de ogen van De Volmacht bij het veranderende marktbeeld dat onderhevig is aan dreigende krimp en verandering van de samenstelling van de doelgroepen van beleid; vergrijzing en ontgroening spelen een duidelijke rol in de gemaakte en nog te maken beleidskeuzes.

Er is dan ook een beeld ontstaan waarbij de inzet van het vermogen in een goede relatie staat met de huidige beleidsvoornemens. Dit heeft geleid tot een A-status voor 2008, 2009 en 2010 bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting.

Naast het feit dat de waarderingsgrondslagen nog volledig kunnen worden aangepast aan de bedrijfswaardemethodiek, doet ook de wijze van beheersen van investeringsrisico's, het hanteren van instrumenten (o.a. voor scenario berekeningen) en het verder van professionaliseren van de besluitvorming in de projectontwikkeling uitvoering daar geen afbreuk aan; ook al is hier en daar in strategisch opzicht en qua risicobeheersing nog een professionaliseringsslag te maken.

De Volmacht hanteert in eerste aanleg een financiële sturing die wel binnen de beoordelingsperiode bij haar schaalgrootte past. Bij de operationalisering van haar beleidsinitiatieven in de projectontwikkeling zal de aandacht voor het verder inrichten van het risicomangement een positieve ontwikkeling betekenen.

Op basis van de CFV-benchmarkcijfers is De Volmacht efficiënt te noemen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er, mede gelet op de schaalgrootte, voldoende focus op efficiëntie ligt.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat De Volmacht ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin weegt de zichtbare en overtuigende investeringsambitie mee, die in de toekomst in het licht van de marktomstandigheden, tot resultaten moet leiden.

Presteren naar Governance

De Governance is bij De Volmacht in formele zin (uitgewerkte documenten) op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Deze zijn echter nog niet allemaal via de website toegankelijk.

De Governance Code is integraal geïmplementeerd en wordt nageleefd. De nog aanwezige afwijking van de code op het gebied van de zittingstermijnen krijgt momenteel aandacht en leidt naar verwachting tot een goede ‘verversing’ in de lopende termijnen.

De stakeholders worden goed betrokken bij de beleidsontwikkelingen. In de beoordelingsperiode zijn meerdere stakeholders bijeenkomsten gehouden die tot groot enthousiasme hebben geleid. Stakeholders willen graag meedoen.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria		I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen		6,9	7,0	7,0	7,0		6,9
1. Onderhoud en renovatie	7,0						
2. Herstructurering	8,0						
3. Nieuwbouw	8,0						
4. Leefbaarheid – leefbare wijken en dorpen	7,5						
5. Wonen Zorg en Welzijn	5,3						
6. Verhuur / beschikbaarheid	6,8						
7. Betrokkenheid bewoners	8,0						
8. Voorraad en vastgoed in relatie tot doelgroep	6,1						
9. Kwaliteit en duurzaamheid	6,5						
10. Organisatie: beleidsformulering en implementatie	6,0						
Presteren naar Opgaven		7,3	7,0	7,0	7,0		7,2
Beschikbaarheid	7,2						
Betaalbaarheid	7,8						
Bijzondere doelgroepen	5,6						
Leefbaarheid en veiligheid	8,0						
Nieuwbouw	6,8						
Herstructurering	6,7						
Duurzaamheid en energie	8,5						
Overig	8,0						
Presteren volgens Stakeholders		7,3	7,0	7,0	7,0		7,2
Presteren naar Vermogen		6,7	7,0	8,0	7,0		6,9
Presteren ten aanzien van Governance		6,0	7,0	8,0	7,0	8,0	7,2
							7,1

- I feitelijke prestaties (70%)
- II inzicht (10%)
- III vertaling (10%)
- IV monitoring (10%)

Alleen bij Governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Bijlagen

Bijlage 1: referentiekader visitatiemethodiek versie 3.0

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

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

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

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

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

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>I Goed bestuur</p> <p>De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd</p>	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht houden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	<p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen</p>	<p>20%</p>
<p>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p> <p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd.</p> <p>De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk</p>	<p>20%</p>

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt tenminste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt tenminste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen</p>	20%

Bijlage 2: Geïnterviewde personen intern De Volmacht

Naam	Functie
Dhr. J. Boekholt	Directeur bestuurder
Dhr. R. Brunen	Afd. Onderhoud
Dhr. B. Viel	Afd. Financiën en Verhuur
Gesprek Raad van Commissarissen	
Mw. J. de Valk-Smilde	
Dhr. W. Habing	
Dhr. J. Eikelaar	
Dhr. J.A. Oostmeijer	
Dhr. H. Fissering	
Mw. H.J.M. Tjalma-Scherer	
Dhr. H.P. Wilms	
Mw. J. de Valk-Smilde	

Bijlage 3: Betrokken stakeholders De Volmacht

Organisatie	Naam
Gemeente Aa en Hunze	Dhr. D. Haandrikman,
GGZ	Dhr. M. Ludwig
Stichting Welzijn Aa en Hunze	Mevr. R. Vis
Huurdersvereniging De Deelmacht	Dhr. A. Godlieb, voorzitter
Huurdersvereniging De Deelmacht	Dhr. L. Berkepies, penningmeester
Huurdersvereniging De Deelmacht	Dhr. K. Hakkert, secretaris
Koomans makelaardij	Dhr. K.J. Stol
Aa en Hunze makelaardij	Dhr. F. Vos
Rabobank Gieten	Dhr. R. Lammerts
Woonborg	Dhr. J. Dijk
Woonbod	Dhr. S. Gaastra
Aedes	Mevr. M. Hilbolling

Bijlage 4: Documentatie

Onderdeel	Document
Algemeen	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2009) CFV oordeelsbrieven 2008, 2009, 2010
Ambities en doelstellingen	Beleidsplan 2009-2013: Duurzaam dichtbij Complexgegevens de Volmacht Nota Energiebeleid 2009 Jaarverslagen 2006,2007,2008,2009 Kwartaalrapportages 2010 Kasstroomoverzicht 2010 Prestatieovereenkomst energie 2007-2013 Te verkopen woningen
Opgaven	Prestatieafspraken Aa en Hunze 2006-2010 Herziene prestatieafspraken 2009 Woonplan Aa en Hunze 2005-2015 Hennep convenant Verslag regionale geschillencommissie WMO loket Aa en Hunze, Tynaarlo en Assen
Stakeholders	Verslag vergadering Deelmacht 23 maart 2009 Verslag vergadering Deelmacht 8 maart 2010 Samenwerkingsovereenkomst Deelmacht Convenant stageplaats onderhoud
Vermogen en efficiency	Accountantsverslag 208 en 2009 Begroting 2010 Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume WSW Managementletter 2009
Governance	Bevoegdheden matrix RvC Governancecode Integriteitscode Klokkenluideregeling Profielschets RvC

Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities De Volmacht

Prestaties t.a.v. Jaarbegrotingen 2006 – 2010

1. Onderhoud en renovatie

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Planmatig onderhoud	Renovaties : totaal € 1.458.000	2006	€ 1.483.000 (102%)	7
	Renovaties : totaal € 1.672.000	2007	€ 1.524.000 (91%)	
	Renovaties : totaal € 2.294.000	2008	€ 1.640.500 (72%)	
	Renovaties : totaal € 1.811.000	2009	€ 1.122.000 (62%)	
	Renovaties : totaal € 1.775.000	2010	€ 559.031 (32%) stand per 30 juni 2010	
				7,0

2. Herstructurering

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer Oplevering	Prestaties	Beoordeling
Straatkampen/ Hoornsestraat, Rolde	Sloop veertien woningen Nieuwbouw achttien appartementen	2007	Complex is in 2007 opgeleverd	8
Nijlanderstraat, Rolde	Sloop vier woningen Nieuwbouwplan acht woningen	2008 2009	Woningen gesloopt en start bouw 2008. Eind 2009 zijn de woningen opgeleverd.	8
				8,0

3. Nieuwbouw

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer Oplevering	Prestaties	Beoordeling
Stationstraat, Gieten	1700 m2 winkels 28 appartementen	onbekend	In 2007 heeft de Volmacht onderzoek laten uitvoeren naar de haalbaarheid van acht woningen op deze locatie en heeft obv dit onderzoek besloten niet te participeren in dit project.	-
Havenkade, Gasseltenijveen	Acht koop appartementen en zestien huur appartementen verzorgingspost/ huisarts.	2010	Opgeleverd in februari 2010, verhuurgereed per 1 april 2010.	8

Hoefslag, Gasselte	25 zorg appartementen	2009	Opgeleverd medio 2009	8
Dwarsplaatsen, Gasseltenijveen	Vier huur en twee koop appartementen	2007	Gebouwd in 2007.	8
Plantexpo, Schoonloo	Vier koop woningen waarvan twee starters	2007	Opgeleverd juni 2007.	8
De Wenning, Rolde	30 zorg woningen	-	2005 voorbereiding gestart. 2007 definitief ontwerp. Voor de uitvoering dient nog één woning aangekocht te worden, gesprekken met eigenaar zijn gaande. Indien aankoop niet door gaat zal het plan in fases worden uitgewerkt en gebouwd worden.	8
Thuiszorglocatie, Rolde	Zoekopdracht inzetten locatie Groene Kruisgebouw te Rolde voor bouw van seniorenwoningen.	-	In 2010 zal herziening op de planning voor Groene Kruisgebouw plaatsvinden.	8
Ekehaar	Twee huur en twee koopwoningen	-	Opgeleverd in 2009	8
Rolde Zuid	Oriëntatie op meerjarenafspraken	-	Overleg met gemeente en Woonborg in 2009 om uit te zoeken op welke wijze binnen het bestemmingsplan gebouwd kan worden. In 2010 zal definitief besluit worden genomen over deelname.	8
				8,0

4(1) Leefbaarheid – leefbare wijken en dorpen

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Politiekeurmerk	Aanpassen hang- en sluitwerk bij mutatie.	2006 2007 2008	52 politiekeurmerk meldingen 69% voorraad aangepast 46 politiekeurmerk meldingen, 71% voorraad aangepast 26 politiekeurmerk meldingen	7

		2009	73% voorraad aangepast 26 politiekeurmerk meldingen, 76 % voorraad aangepast	
Tuinfonds	Tuinonderhoud door Alescon. Herstraten achterpaden.	2006	22 bewoners aangemeld voor tuinonderhoud	8
		2007	30 bewoners aangemeld voor tuinonderhoud	
		2008	26 bewoners aangemeld voor tuinonderhoud	
		2009	26 bewoners aangemeld voor tuinonderhoud. In alle jaren herbestrating achterpaden	
				7,5

4 (2) Leefbaarheid - Leefbare wijken en dorpen

Doel	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Sociale samenhang	Ondersteunen bewonersinitiatieven: € 10.000 per jaar	Jaarlijks	Er is beroep gedaan op de bewoners voor initiatieven maar dit had geen succes.	6
Veilige en leefbare woonomgeving	Goede inrichting van openbare ruimten rond de woningen.	Jaarlijks	Achterpaden worden herstraat en er is het project tuinonderhoud.	7
	Maatregelen ter bevordering van de veiligheid in de omgeving.	Jaarlijks	In 2002 is gestart met Politiekeurmerk Veilig Wonen en er is aan de huurders aangeboden de woning aan te passen tegen huurverhoging van € 2,30. Inmiddels voldoet 76%.	7
	Realisatie ontmoetingsplekken.	Jaarlijks	Informatiecentrum Wegwijzer	8
	Reservering voor maatregelen t.b.v. de leefbaarheid €60.000.	Jaarlijks	In 2009 € 75.000 gereserveerd, slechts beroep gedaan op € 40.000	8
Voorzieningen aanbod	Facilitair ontwikkelen van vastgoed/accommodaties voor commerciële en (kostendekkende) gemeenschapsvoorzieningen.	Permanent	Havenkade te Gasselternijveen heeft drie praktijkruimtes. Naweg te Gieten beschikt over huisartsenpraktijk.	8

Afstemmen wonen- welzijn & zorg	Actief inhaken op uitnodiging van de gemeente om afstemming te regelen.	2009	Betrokken bij verschillende woon-zorg initiatieven. Tevens voorzitter in het samenwerkingsverband tussen gemeente en corporaties.	8
				7,4

5. Wonen, zorg en welzijn

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Gasselte – Maand'Hoos	Aanpassingen bij mutatie	2006 2007 2008 2009	Er is een overzicht beschikbaar met alle aanpassingen/ mutaties.	8
Gieten	Twaalf aanleunwoningen aan/toewijzen	2006 2007 2008 2009	Dit betreft het project aan de Naweg, het oude pand is nog t/m 2011 verhuurd aan Skid tbv kinderopvang. Plan zit nog in ontwikkelingsfase, mogelijk géén woningen.	1
WSW beraad	Zorgloket Boerhoorn (Wegwiezer)	2006 2007 2008 2009 2010	Zorgloket Rolde (Wegwiezer) in 2006 geopend. De Volmacht was voornemens elders meer loketten te realiseren in 2007, echter dit is niet meetbaar vanuit jaarverslagen	7
				5,3

6. Verhuur / beschikbaarheid

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Mutatieprognose	20 jongerenwoningen 85 EGW 25 ouderenwoningen 15 zorg woningen	2006	19 102 38 Nb	7
	22 jongerenwoningen 75 EGW 13 senioren 25 ouderenwoningen 10 zorg woningen	2007	15 100 Nb 71 Nb	7
	25 jongerenwoningen 110 EGW 15 seniorenwoningen 30 ouderenwoningen 10 zorg woningen	2008	20 79 Nb 28 Nb	7
	20 jongerenwoningen 100 EGW 15 seniorenwoningen 35 ouderenwoningen 10 zorg woningen	2009	17 82 Nb 74 nb	6
	15 jongerenwoningen 85 EGW 10 seniorenwoningen 30 ouderenwoningen 15 zorg woningen	2010	66 mutaties totaal per 30 juni 2010.	-
				6,8

7. Betrokkenheid bewoners

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Overleg met huurders algemeen	Info omtrent planmatig onderhoud op complexniveau	Permanent	Bewoners worden geïnformeerd via Deelmacht en bewonersblad, tevens documentatie ter inzage op kantoor.	8
Deelmacht en bewonerscie.	Minimaal tweemaal overleg per jaar	Permanent	Twee keer overleg per jaar	8
Bewonersblad	Tweemaal per jaar bewonersblad	Permanent	Blad verschijnt twee keer per jaar	8
Website	Info verstrekking via internet	Permanent	Informatie te downloaden via website	8
				8,0

8 (1). Voorraad en vastgoed in relatie tot doelgroep

Onderwerp	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
BBSH	<ul style="list-style-type: none"> Totaal aanbod op peil houden Bijhouden van kwaliteit bezit 	Permanent	2006 voorraad 1.025 2007 voorraad 1.026 2008 voorraad 1.022 2009 voorraad 1.022 De oorspronkelijke kwaliteit van het bezit wordt tenminste in stand gehouden. Daarnaast wordt er bij mutatie extra kwaliteit aangebracht.	8
Middeninkomens	<ul style="list-style-type: none"> Toewijzen sociale huurwoningen aan middeninkomens tbv differentiatie van buurten. 	Permanent	De Volmacht werkt met een toewijzingssysteem o.b. punten en urgentie. Er wordt rekening gehouden met de verhouding inkomen en huurprijs, echter geen aparte toewijzing voor de middeninkomens. Wel voor de lage inkomens.	5
	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie dure huurwoningen in Gieten en Rolde 	Vanaf 2010	Huurprojecten in Rolde (De Wenning, Rolde Zuid, Nijlanderstraat, Groene Kruisgebouw) en Gieten Naweg), huurcategorie onbekend.	6
Ouderen	<ul style="list-style-type: none"> Definiëren minimaal eisenpakket geschikte woningen. 	2009	Niet te herleiden uit jaarverslagen.	4
	<ul style="list-style-type: none"> Toewerken naar geschikt maken 30% van de voorraad. 	2009-2019	2009 26% geschikt als ouderenwoning.	6
	<ul style="list-style-type: none"> Afspraken maken met welzijns- en zorgpartijen over dienstenabonnement voor huurders. 	2009-2019	In 2009 afspraken betreffende zorgverlening met de Trans, Zorggroep Drenthe en DeKelhem.	8
Jongeren	Aanvullend 100 woningen in Gasselte, Gieten en Rolde, aan te wijzen voor jongeren.	2009-2019	In het beleidsplan zijn 100 woningen aangegeven, nog niet geïm-	6

			plementeerd.	
				6,1

9. Kwaliteit en duurzaamheid

Doel	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Werken vanuit drie kwaliteitsniveaus	<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen kwaliteitsniveau voor verschillende PMC's Moderniseren onderhoudsbeleid Onderzoek verruiming ZAV beleid. 	2010 2011 2010	Toekomstig beleid.	-
Verversing woningbezit	<ul style="list-style-type: none"> Herstructurering 95 woningen (sloop-nieuwbouw) Onderzoeknaar Te Woon Strategische verkoop huurwoningen (gemiddeld 7 per jaar) Nieuwbouw 111 woningen 	2009 2009 2009 2006-2009	<p>(zie herstructurering)</p> <p>Onderzoek Te Woon heeft niet plaatsgevonden.</p> <p>Verkoop in 2009 gestart (2)</p> <p>In totaal zijn er 141 woningen als A gelabeld en dus goedgekeurd voor verkoop.</p> <p>(zie nieuwbouw)</p> <p>De totale nieuwbouwproductie in 2006-2009 betrof 46 woningen (incl. sloop-nieuwbouw). Op termijn zal er nieuwbouw plaatsvinden in Rolde (de Wenning).</p>	6
Werken aan duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> Inzet ambitie Convenant Duurzaamheid Opstellen milieubeleidsplan samen met regionale partners 	Permanent 2009	Mede in het licht van het convenant is een concept milieubeleidsplan opgesteld in 2009. Definitieve versie zit in de besluitvorming voor 2010/2011.	7
				6,5

10. Organisatie: beleidsformulering en implementatie

Doel	Wat te bereiken	Wanneer	Prestaties	Beoordeling
Stabiele en financieel gezonde organisatie	<ul style="list-style-type: none"> Handhaven solvabiliteitsnorm >10% 	Permanent	Solvabiliteit 2006: 17,2% 2007: 19,9% 2008: 16,6% 2009: 9,9%	8
	<ul style="list-style-type: none"> Strategische verkoop: gemiddeld zeven per jaar 	-	In 2009 twee woningen verkocht.	5
	<ul style="list-style-type: none"> Huurbeleid: verhogen streefhuur naar 71% 	-	CFV maximaal redelijke huur 2006: 61,9% 2007: 62% 2008: 62,4% 2009 nb	5
	<ul style="list-style-type: none"> Inhuur van derden 	-	Onderzoeken uit laten voeren.	6
	<ul style="list-style-type: none"> Strategische allianties met collega's voor specifiek werk 	-	Samenwerking met zorgpartijen bij zorg/aanleunwoningen.	7
Dichtbij de praktijk, goed contact met huurders en belanghouders	<ul style="list-style-type: none"> Bewoners actief benaderen bij betrekken of verlaten woningen en bij uitvoering onderhoud. 	v.a. 2009	Vertrekkende bewoners krijgen een vertrekenquête, maar de info wordt niet verwerkt.	6
	<ul style="list-style-type: none"> Proef klantpanels 	2010	Een externe partij wordt naar verwachting in 2011 opdracht gegeven om deze monitoring tot zichtbare resultaten te leiden (ICT vraag).	5
				6,0

Bijlage 6: Uitwerking beoordeling Opgaven De Volmacht

Voor de periode 2006 – 2010 zijn tussen de gemeente Aa en Hunze, de Stichting Woonborg en De Volmacht de prestatieafspraken gemaakt.⁸

- a. De gemeente ontwikkelt (onder andere in nauwe samenwerking met de corporaties) voor 1 januari 2006 een nieuw Woonplan, mede op basis van de randvoorwaarden die de provincie aan een gemeentelijk Woonplan stelt.
- b. Ter wille van de betaalbaarheid van de huurprijs van nieuwgebouwde woningen in de sociale sector, nemen de twee woningcorporaties voor elke nieuwgebouwde woning (of appartement) in principe maximaal €45.000,- als onrendabele investering voor eigen rekening.
- c. Vaststelling van huurprijzen bij nieuwbouw gebeurt op de volgende manier. De corporaties hebben hierbij als leidraad de gemiddelde puntprijs (huurprijs gedeeld door de woningwaardering) van de totale woningvoorraad. Aanvangshuren van recent opgeleverde levensloop bestendige woningen liggen gemiddeld tussen de €430 tot €485 (exclusief servicekosten).
- d. Ter wille van de betaalbaarheid van nieuwgebouwde woningen in de sociale sector, wordt door de gemeente in principe een reductie van 20% op de marktconforme grondprijs verstrekt, waarbij per project in overleg met de corporaties een kavelprijs zal worden vastgesteld, afhankelijk van locatie, doelgroep en kwaliteit.
- e. Van de onder "d" noodzakelijke procedures die in het kader van de wet op de ruimtelijke ordening moeten worden gevolgd, neemt de gemeente de kosten voor haar rekening.
- j. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw in de plaats Gasselternijveen op de locatie Dwarsplaatsen Oost is wenselijk. Woningstichting De Volmacht zal er in totaal zes levensloopbestendige woningen in de sociale sector (vier huur en twee koop) bouwen. De gemeente Aa en Hunze voorziet in de bouwkevels.
- k. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw van appartementen in de plaats Gasselternijveen is noodzakelijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen om in totaal 28 appartementen te bouwen. De gewenste uitbreiding zou plaats kunnen vinden op de locatie Vaart (Osinga). De gemeente Aa en Hunze spant zich in om de benodigde woningcontingenten beschikbaar te stellen.
- l. In het kader van de herstructurering van delen van de sociale woningvoorraad, worden door Woningstichting De Volmacht plannen voorbereid om in 2010 te komen tot herstructurering van 52 woningen op de locatie Schoenerstraat e.o. en acht woningen op de locatie B. Gaarlandtlaan te Gasselternijveen.
- m. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw in de plaats Gasselte op de locatie De Hoefslag is noodzakelijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen er in totaal 25 zorgappartementen te bouwen. De gemeente Aa en Hunze spant zich in om de benodigde woningcontingenten beschikbaar te stellen.
- n. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw van zorgappartementen in de plaats Gieten is noodzakelijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen in totaal 28 zorgappartementen te bouwen (deels huur/deels koop). De gewenste uitbreiding zou plaats kunnen vinden op de locatie Stationstraat (tegenover het voormalige Udema). De gemeente Aa en Hunze spant zich in om de benodigde woningcontingenten beschikbaar te stellen.

⁸ In de opsomming is de 'nummering' van de prestatieafspraken aangehouden.

- o. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw in de plaats Rolde op de locatie Grote Brink (De Wenning) is noodzakelijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen om op deze locatie in totaal 30 zorgappartement te bouwen.
- p. Er wordt in de omgeving van de Wenning ruimte gezocht voor 30 verpleeghuisbedden.
- q. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw in de plaats Rolde op de locatie hoek Zuid Es (Groene kruis) is noodzakelijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen er in totaal zes zorgappartementen te bouwen. De gemeente Aa en Hunze stelt hiervoor de benodigde woningcontingenten beschikbaar.
- r. Uitbreiding van de sociale huurvoorraad door nieuwbouw in de plaats Rolde op de locatie Rolde Zuid (Mariencamp) is wenselijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen er in totaal 25 levensloopbestendige woningen te bouwen (vijftien sociale huur en tien sociale koop). De gemeente Aa en Hunze voorziet in de bouw kavels conform prestatieafspraken 'd' en stelt de benodigde woningcontingenten beschikbaar.
- s. Uitbreiding van de sociale woningvoorraad door nieuwbouw in de plaats Schoonloo is wenselijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen er in totaal vier koopwoningen te bouwen (twee sociale koop voor starters /twee koop). De gemeente Aa en Hunze voorziet in de bouw kavels.
- t. Uitbreiding van de sociale woningvoorraad door nieuwbouw in de plaats Ekehaar is wenselijk. Woningstichting De Volmacht heeft het voornemen in totaal vier woningen in de sociale sector te bouwen (twee huur en twee koop). De gemeente Aa en Hunze voorziet in de bouw kavels.
- u. In het kader van de herstructurering van delen van de sociale woningvoorraad wordt er op de locatie Hoornsestraat Straatkampen te Rolde, door Woningstichting De Volmacht in totaal veertien eengezinswoningen gesloopt, er komen daarvoor in de plaats achttien nieuwgebouwde appartementen.
- v. In het kader van de herstructurering van delen van de sociale woningvoorraad, worden erop de locatie Nijanderstraat te Rolde door Woningstichting De Volmacht in totaal vier eengezinswoningen gesloopt, er komen daarvoor in de plaats twaalf woningen (twee x 2/1 kap grondgebonden woningen en acht appartementen). De gemeente Aa en Hunze stelt hiervoor de benodigde acht contingenten beschikbaar.
- w. In het kader van de herstructurering van delen van de sociale woningvoorraad, worden door Woningstichting De Volmacht plannen voorbereid om in 2010 te komen tot herstructurering van 28 woningen op de locatie Schepershof te Rolde.
- x. Indien na sloop van huurwoningen daarvoor in de plaats door nieuwbouw minder huurwoningen terugkomen, zullen de vrijgekomen contingenten bij voorrang door de plaatselijke corporaties mogen worden ingezet.
- aa. De twee corporaties zullen onder dezelfde voorwaarden als commerciële ontwikkelaars mee kunnen dingen naar het Opdrachtgeverschap bij nieuwbouw van woningen, zowel binnen als buiten de sociale sector. De gemeente geeft hiertoe in het bestuurlijk periodiek overleg inzicht in de plannen die hiervoor in aanmerking kunnen komen.
- cc. Voor de bijzondere doelgroepen, waaronder asielzoekers, zullen de corporaties de door het Rijk aan de gemeente opgelegde taakstelling invullen. In beginsel verdelen de corporaties de taakstelling naar rato van het woningbezit in de gemeente. Ook spelen particuliere initiatiefnemers (vaak ouders van kinderen met een handicap) een rol op de markt van huisvestingsmogelijkheden. De corporaties zijn met verschillende van deze instellingen in gesprek om wooneenheden te realiseren.

- dd. De twee woningcorporaties overleggen periodiek met hun huurdersorganisaties over de diverse taakvelden op volkshuisvestelijk gebied. Bovendien zijn zij, samen met de gemeente Aa en Hunze, bereid overleg te voeren met de Vrouwen Advies Commissie (VAC) die als woonconsumentenorganisatie de praktische bruikbaarheid van woningen beoordeelt bij nieuwbouwplannen.
- ee. In het kader van de invoering Wet Maatschappelijke Ondersteuning en de beleidsgebieden Wonen, Welzijn Zorg, past de ontwikkeling van de oprichting van vier zorgklokken, respectievelijk in de plaatsen Gasseltenijveen/ Gasselte, Gieten, Annen en Rolde. Twee van de participerende partijen, te weten Stichting Woonborg en Woningstichting De Volmacht, zullen hiervoor bestaande middelen inzetten.
- ee. Er vindt tussen partijen een halfjaarlijkse evaluatie van de afspraken plaats. Op grond daarvan kan, waar nodig en met wederzijds goedvinden, een bijstelling plaatsvinden die tot aanvullende afspraken leidt.

Prestatieafspraken 2009

Actuele ontwikkelingen op het gebied van de woningmarkt, de zorgverlening, de vergrijzing, de verandering van de bevolkingssamenstelling en de verwachte krimp, heeft het college van burgemeester en wethouders doen besluiten het Woonplan 2005-2015 te actualiseren middels een Woonvisie en gelijktijdig de prestatieafspraken met de corporaties te herzien. De geactualiseerde versie van het Woonplan is sedert 2009 in concept beschikbaar.

De prestatieafspraken zijn in algemene termen verwoord en gelden voor beide lokale woningcorporaties. Dat wil zeggen dat er geen specifieke voor De Volmacht te onderscheiden afspraken zijn verwoord. Op hoofdlijn zijn de volgende thema's in het afsprakenkader aangegeven:

Tabel 3.1 Samengesteld overzicht prestatieafspraken gemeente Aan en Hunze, Woonborg en De Volmacht 2009

Beleidsambities en Beleidsthema's
<p>Beleidsthema's</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Uitbreiding woningbestand vooral in de hoofdkernen; ● Woonbeleid van de gemeente gericht op het voorzien in lokale behoefte; ● Nieuwbouw afstemmen op doelgroep / kwaliteit boven kwantiteit; ● Voorkomen van uitbreiding dorpskernen: uitbreiding, vervanging of herbestemming ● Bijzondere aandacht voor kwaliteit bestaande voorraad; ● Streven naar evenwichtige woningopbouw: afstemmen wonen en zorg; ● Stimuleren zelfstandig wonen; ● Streven naar integratie zorgbehoevenden, gehandicapten en bijzondere doelgroepen.
<p>Kwantiteit, kwaliteit en leefbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Op peil houden gewenste sociale huurvoorraad: nieuwbouw afstemmen op doelgroepen; ● Onderschrijven van en participeren in het 100.000 woningenplan: beperken energiegebruik; ● Kwaliteit van bestaande voorraad op peil houden en verbeteren: stimuleren zelfstandig wonen; ● Investeren in Leefbaarheid, (sociaal) maatschappelijke voorzieningen en openbare ruimte en het maken van gebiedsafspraken hierover;

<p>Huisvesting bijzondere doelgroepen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties plegen maximale inzet om geschikte huisvesting te bieden voor de diverse bijzondere doelgroepen; • Voor de Rijkstaakstelling voor de huisvesting van statushouders zullen de corporaties, in beginsel naar rato zorg dragen;
<p>Energie – woonlasten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties plegen maximale inzet om het energiegebruik terug te dringen; • Er zal uitvoering gegeven worden aan het 100.000 woningenplan, woonlasten zijn leidend; • Jaarlijks inventariseren woningbestand in het kader van Prestatieafspraken Energie 2007-2013;
<p>Verkoop huurwoningen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beide corporaties zullen een deel van hun woningvoorraad verkopen, in eerste instantie aan de bewoners; • Verkoop vindt slechts plaats na overleg met de gemeente; • Bij de jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken wordt door de corporaties een overzicht verstrekt van verkochte woningen per kern en aan wie is verkocht; <p>ling asielzoekers, veruit het laagste deelcijfer dat de stakeholders nemen beide corporaties waar nodig</p>
<p>Onrendabele top</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ter wille van de betaalbaarheid van de huurprijs nemen beide corporaties waar nodig maximaal €50.000 per woning of appartement voor eigen rekening;
<p>Reductie grondkosten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ter wille van de betaalbaarheid van de huurprijs wordt door de gemeente in principe 20% reductie ten opzichte van de marktconforme grondprijs verstrekt; • In uitzonderlijke gevallen wordt een afzonderlijke kavelprijs vastgesteld;
<p>Bewonersparticipatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beide corporaties streven naar maatwerk in de vorm van woondiensten en leefbare wijken en dorpen; • Corporaties overleggen met bewoners over dienstverlening, producten, beleid en beheer; • Ruimte wordt geboden voor dialoog over kwaliteit van woon- en leefplezier in wijken en dorpen;
<p>Projectafspraken met Woonborg en De Volmacht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Om aan de prestatieafspraken invulling te geven worden met de corporaties concrete projectafspraken gemaakt over nieuwbouw en herstructurering.

Bron: Samengesteld uit de prestatieafspraken gemeente Aa en Hunze, Woonborg en De Volmacht van 2009

Prestaties t.a.v. prestatieafspraken 2006 – 2010, januari 2006 en de actualisering van de afspraken in 2009.

Prestatieveld	Uitwerking	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiding sociale huurvoorraad (2006 en 2009); 	Voorraad is praktisch gelijk gebleven;	5
	<ul style="list-style-type: none"> • Beide corporaties zullen een deel van hun woningvoorraad verkopen, in eerste instantie aan de bewoners(2006 en 2009); 	Twee woningen verkocht in 2009, vijf in 2010 (twee zittende huurders) 141 totaal gelabeld;	7
	<ul style="list-style-type: none"> • Verkoop van woningen vindt slechts plaats na overleg met de gemeente (2006 en 2009); De Volmacht heeft brede toestemming om de woningen die volgens het strategisch voorraadplan verkocht zouden moeten worden, daadwerkelijk te verkopen. 	De gemeente zal eind 2010 conform de lopende afspraken geïnformeerd worden. In 2009 zijn twee woningen van deze lijst verkocht, in 2010 zijn zes woningen verkocht.	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Bij de jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken wordt door de corporaties een overzicht verstrekt van verkochte woningen per kern en aan wie is verkocht (2006 en 2009); 	Verkopen 2010 zichtbaar in kwartaalrapportages.	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Ruimte wordt geboden voor dialoog met bewoners over kwaliteit van woon- en leefplezier in wijken en dorpen; 	Via verschillende kanalen kunnen bewoners contact zoeken met de Volmacht en worden zij geïnformeerd.	8
		Gemiddeld	7,2
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Algemene beleidsaandacht voor beheersbare woonlasten (2006). 	Via gematigd huurbeleid en inzet op energiebesparingsmaatregelen aantoonbaar.	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen huurprijs bij nieuwbouw: (gemiddelde puntprijs / WWS) (2006). 	In voorkomende gevallen is de huur hoofdzakelijk conform deze afspraken vastgesteld.	8
			-

	<ul style="list-style-type: none"> • Bij nieuwbouw in sociale huur minimaal €45.000 onrendabele top. (2006-2009), na 2009 € 50.000 • Ter wille van de betaalbaarheid van de huurprijs nemen beide corporaties waar nodig maximaal €50.000 per woning of appartement voor eigen rekening (2009); • Beide corporaties streven naar maatwerk in de vorm van woondiensten en leefbare wijken en dorpen; (2006-2009) • Corporaties overleggen met bewoners over dienstverlening, producten, beleid en beheer; (2006-2009) 	<p>De inzet van De Volmacht is eerder op maximaal € 45.000,- en na 2009 vastgesteld op € 50.000,-.</p> <p>Niet aan de orde geweest</p> <p>De Volmacht geeft ruimte aan bewonersinitiatieven en woondiensten (zorg en leefbaarheid);</p> <p>Minimaal twee keer per jaar vindt structureel overleg met de Huurdersvereniging de Deelmacht plaats, bij renovatie en isolatie worden bewoners betrokken op projectniveau.</p>	<p>7</p> <p>-</p> <p>8</p> <p>8</p>
		Gemiddeld	7,8
Bijzondere doelgroepen	<p>(2006-2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gasselte: nieuwbouw De Hoefslag 25 zorgappartementen; • Gieten: nieuwbouw 28 zorgappartementen (deels soc. huur deels koop) Stationstraat; • Rolde: nieuwbouw 30 zorgappartementen Grote Brink (De Wenning); • Zoekopgave: 30 verpleeghuisbedden Rolde, Grote Brink (De Wenning); • Rolde: nieuwbouw zes zorgappartementen, Zuid Es; • Rolde: nieuwbouw vijftien soc. huur 	<p>Opgeleverd in 2009;</p> <p>Na onderzoek besloten niet te participeren;</p> <p>Proces nog gaande, laatste woning in 2010 aangekocht;</p> <p>In 2010 herziening van plan 30 verpleeghuisbedden in Groene Kruislocatie; pand was tijdelijk verhuurd, inmiddels gesloopt, nog geen concrete plannen.</p> <p>In 2009 overleg gevoerd, in 2010 zal definitief be-</p>	<p>8</p> <p>-</p> <p>5</p> <p>5</p> <p>4</p> <p>5</p>

	<p>en tien soc. koop (levensloopbestendig) Rolde Zuid (Mariënkamp);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invulling taakstelling asielzoekers; • Invulling taak t.a.v. bijzondere doelgroepen o.a. gehandicapten; • Op peil houden gewenste sociale huurvoorraad: nieuwbouw afstemmen op doelgroepen; 	<p>sluit genomen worden;</p> <p>In 2009 zijn er 34 woningen verhuurd aan bewoners met een verkregen verblijfstatus. Hiermee voldoet de gemeente (en corporaties) aan de opgelegde taakstelling;</p> <p>De nieuwbouwplannen 2006-2009 kennen geen expliciete en specifieke invulling t.a.v. deze bijzondere doelgroepen. Wel is gekozen voor de doorstroming van starters en ouderen.</p> <p>Nieuwbouw wordt afgestemd op ouderen, nog niet op de middengroep. Starters worden opgevangen in de bestaande voorraad;</p>	<p>8</p> <p>4</p> <p>6</p>
		Gemiddeld	5,6
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in Leefbaarheid, (sociaal) maatschappelijke voorzieningen en openbare ruimte en het maken van gebiedsafspraken hierover; 	<p>Investeren in Leefbaarheid o.a. project tuinonderhoud (kostenpost), Wegwijzers, bijdrage aan voedselbank Beilen, deelname OGGZ-netwerk. Tevens budget beschikbaar voor bewonersinitiatieven.</p>	8
		Gemiddeld	8,0
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> • Bij nieuwbouw in sociale huur minimaal €45.000 onrendabele top (2006 & 2009), na 2009 € 50.000. 	<p>Inzet van De Volmacht maakte afweging tot max. € 45 en thans € 50.000,- mogelijk;</p>	7
			-

	<p>(2006 & 2009);</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Gasselternijveen: nieuwbouw zes woningen (vier huur en twee koop) Dwarsplaatsen Oost; 	Gerealiseerd in 2007;	8
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gasselternijveen: 28 appartementen sociale huur Locatie Vaart (Osinga); 	Betreft negentien appartementen en drie bedrijfsruimtes aan de Havenkade, opgeleverd begin 2010.	6
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gasselternijveen: Planvoorbereiding 52 woningen Schoenerstraat / acht woningen Gaarlandtlaan; 	I.v.m. plannen van de gemeente voor MFA in Gasselternijveen, kan De Volmacht nog niet realiseren.	-
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gasselte: nieuwbouw De Hoefslag 25 zorgappartementen; 	Opgeleverd in 2009	8
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gieten: nieuwbouw 28 zorgappartementen (deels soc. huur deels koop) Stationstraat; 	Na onderzoek geen participatie de Volmacht;	5
	<ul style="list-style-type: none"> ● Rolde: nieuwbouw 30 zorgappartementen Grote Brink (De Wenning); 	Uitstel nav marktonderzoek	-
	<ul style="list-style-type: none"> ● Zoekopgave: 30 verpleeghuisbedden Rolde, Grote Brink (De Wenning); 	In 2010 herziening op de planning;	6
	<ul style="list-style-type: none"> ● Rolde: nieuwbouw zes zorgappartementen, Zuid Es; 	Pand was tijdelijk verhuurd, inmiddels gesloopt, nog geen concrete plannen;	4
	<ul style="list-style-type: none"> ● Rolde: nieuwbouw vijftien soc. huur en tien soc. koop (levensloopbestendig) Rolde Zuid (Mariënkamp); 	In 2009 overleg gevoerd, in 2010 zal definitief besluit genomen worden;	7
	<ul style="list-style-type: none"> ● Schoonloo: nieuwbouw sociale koop vier woningen (twee voor starters); 	Opgeleverd in 2007;	8
	<ul style="list-style-type: none"> ● Ekehaar: nieuwbouw vier sociale woningen (twee koop en twee huur); 	Start bouw in 2009;	8
	<ul style="list-style-type: none"> ● Rolde: sloop veertien eengezinswoningen en nieuwbouw achttien appartementen (soc. huur); 	Betreft bouw achttien appartementen aan de Straatkampen te Rolde, opgeleverd in 2007;	8

	<ul style="list-style-type: none"> • Rolde: sloop vier e nieuwbouw twaalf woningen Nijlanderstraat; • Regelmatig overleg met VAC over eisen in de nieuwbouw; • Op peil houden gewenste sociale huurvoorraad: nieuwbouw afstemmen op doelgroepen; 	<p>Opgeleverd in 2009;</p> <p>De Volmacht kent geen VAC in haar werkgebied.</p> <p>Nieuwbouw primair voor ouderen, starters in de bestaande voorraad. Middengroep nog niet ingepland;</p>	<p>8</p> <p>-</p> <p>6</p>
		Gemiddeld	6,8
Herstructurering	<p>Planvoorbereiding Gasselternijveen 52 woningen Schoenerstraat / acht woningen Gaarlandtlaan;</p> <p>Rolde: sloop veertien eengezinswoningen en nieuwbouw achttien appartementen (soc. huur);</p> <p>Rolde: sloop vier eengezinswoningen nieuwbouw twaalf woningen Nijlanderstraat;</p> <p>Rolde: planvoorbereiding herstr. 28 woningen Schepershof;</p>	<p>I.v.m. plannen van de gemeente voor MFA in Gasselternijveen , kan De Volmacht nog niet realiseren.</p> <p>Betreft bouw achttien appartementen aan de Straatkampen te Rolde, opgeleverd in 2007; Opgeleverd in 2009</p> <p>-</p>	<p>-</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>4</p>
		Gemiddeld	6,7
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> • Onderschrijven van en participeren in het 100.000 woningenplan: beperken energiegebruik; • Gemeente en corporaties plegen maximale inzet om het energiegebruik terug te dringen; 	<p>De Volmacht vooruitstrevend met DNE labels</p> <p>Voortrekkersrol de Volmacht in energetische maatregelen</p>	<p>8</p> <p>9</p>
		Gemiddeld	8,5
Overig	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling Woonplan in overleg met gemeente voor 1 januari 2006; • Er vindt een halfjaarlijkse evaluatie plaats van de prestatieafspraken. 	<p>Niet in visitatieperiode;</p> <p>Samenwerkingsverband tussen gemeente en corporaties</p>	<p>-</p> <p>8</p>
		Gemiddeld	8,0