

Stichting Huisvesting  
Vredewold te Leek

visitatieperiode 2007-2010

Utrecht, 10 juni 2011



Visitatiecommissie:  
Fred Sanders, visitator voorzitter  
Jan Wachtmeester, visitator en secretaris

## **Inhoud**

### **1 Stichting Huisvesting Vredewold 3**

### **2 Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties 4**

- 2.1 Integrale scorekaart 4
- 2.2 Overzicht scores op de vijf perspectieven 5
- 2.3 Recensie 5
- 2.4 Werkwijze en gemaakte keuzen 6
- 2.5 Opbouw van het visitatierapport 7

### **3 Prestaties Vredewold 8**

### **4 Presteren naar ambities 10**

- 4.1 Ambities Vredewold 10
- 4.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar ambities 10
- 4.3 Beoordeling visitatiecommissie 10

### **5 Presteren naar opgaven 13**

- 5.1 Opgaven werkgebied en prestatie Vredewold 13
- 5.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar opgaven 14
- 5.3 Beoordeling visitatiecommissie 14

### **6 Presteren volgens belanghebbenden 17**

- 6.1 Belanghebbenden in werkgebied 17
- 6.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden 18
- 6.3 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied 18
- 6.4 Beoordeling visitatiecommissie 19

### **7 Presteren naar vermogen 20**

- 7.1 Overzicht scores vier prestatievelden Presteren naar vermogen 20
- 7.2 Beoordeling visitatiecommissie 20

### **8 Governance 23**

- 8.1 Overzicht scores drie prestatievelden Governance 23
- 8.2 Beoordeling visitatiecommissie 23

### **9 Bijlagen 26**

#### **Overzicht geïnterviewde personen 27**

#### **Korte cv's visitatoren 28**

#### **Onafhankelijkheidsverklaring 29**

#### **Meetschaal 31**

#### **Werkwijze visitatiecommissie 32**

#### **Bronnenoverzicht 33**

#### **Uitgebreid overzicht prestaties Vredewold 35**

## 1 Stichting Huisvesting Vredewold

De Stichting Huisvesting Vredewold is werkzaam in de gemeente Leek (provincie Groningen) en heeft tot doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting ten behoeve van senioren en maatschappelijk vastgoed. Het bezit omvat 455 woningen voor senioren en maatschappelijk vastgoed (een verzorgingshuis, het Groene Kruisgebouw in Zevenhuizen en een gebouw voor begeleid wonen in Leek alsmede een rouwcentrum).

Samen met de Stichting Vredewold en de Stichting Dienstencentrum maakt Stichting Huisvesting Vredewold deel uit van de Stichting Ouderenvoorzieningen Leek. De Stichting Huisvesting Vredewold is op 15 januari 1991 opgericht en onderdeel geworden van de Stichting Ouderenvoorzieningen Leek.

In de gemeente Leek woonden op 1 januari 2011 19.330 mensen. Hiervan woonden 10.261 mensen in het dorp Leek. De bevolking is de afgelopen vier jaar stabiel gebleven (2008: 19.289 inwoners). Het aantal woningen bedroeg op 1 januari 2008 7.752 en op 1 januari 2011 7.868.

Er is nog een andere woningcorporatie actief in Leek: Wold & Waard Woonservice. Zij heeft circa 4.700 woningen in de gemeenten Grootegast, Leek, Marum en Zuidhorn. In de gemeente Leek betreft dit 1.259 woningen (waarvan 299 seniorenwoningen).

Bij Stichting Huisvesting Vredewold is geen personeel in dienst. Via de Stichting Vredewold wordt met circa 12 fte's gewerkt aan de realisatie van de ambities van de organisatie. De missie luidt 'Vredewold is een cliënt- en resultaatgerichte organisatie die kwalitatief hoogwaardige huisvesting en diensten levert aan ouderen in de gemeente Leek en omgeving, waarbij de deskundigheid en ontwikkeling van onze medewerkers de succesfactoren zijn.'

De organisatie is ondergebracht in een stichting met één directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een Raad van Toezicht met vijf leden.

De stichting heeft een huurdersplatform dat is samengesteld uit de voorzitters van de bewonersverenigingen van elk wooncomplex van Stichting Huisvesting Vredewold. De toegelaten instelling is twintig jaar geleden opgericht omdat dat toen voordelen had (het gebruik van het WSW arrangement en het veiligstellen van de lokale bouwproductie). Ondanks het toegenomen aantal regels is de toekomst erop gericht als toegelaten instelling door te gaan.

In verband met de leesbaarheid wordt in dit rapport Stichting Huisvesting Vredewold verkort aangeduid als Vredewold.

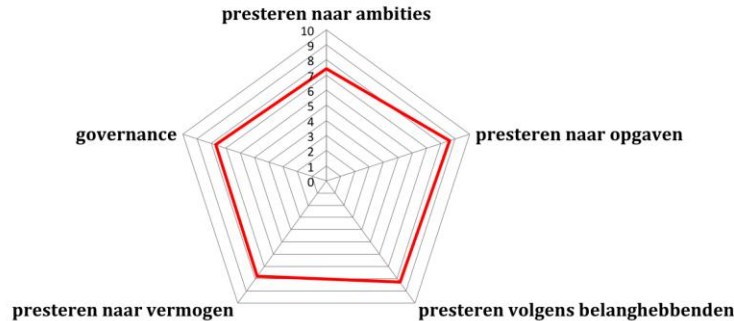
## 2 Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties

### 2.1 Integrale scorekaart

		score	gemiddelde score + gewicht			Cijfer	
<b>Presteren naar ambities</b>							
1	Huisvesting van primaire doelgroep	7					
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	8					
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	8	7,4	x	100%	= 7,4	
4	(Des)investeren in vastgoed	7					
5	Kwaliteit van wijken en buurten	7					
6	Overige prestaties	-					
<b>Presteren naar opgaven</b>							
1	Huisvesting primaire doelgroep	9					
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	8					
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	9	8,6			= 8,6	
4	(Des)investeren in vastgoed	8					
5	Kwaliteit van wijken en buurten	9					
6	Overige opgaven	-					
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>							
1	Huisvesting primaire doelgroep	8,3					
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,8					
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	8,8	8,3			= 8,3	
4	(Des)investeren in vastgoed	8,3					
5	Kwaliteit van wijken en buurten	8,3					
6	Overige / andere prestaties	-					
<b>Presteren naar vermogen</b>							
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	8	8	x	20%	= 1,6	=
	Liquiditeit	8					
	Integrale kasstroomsturing	8					
Financieel beheer	Planning en controlcyclus	9	9	x	20%	= 1,8	=
	Treasury management	9					
Doelmatigheid		8	8	x	20%	= 1,6	=
Prestatie naar vermogen	Visie op vermogensinzet	8	7	x	40%	= 2,8	=
	Mogelijkheid verruimen	6					
	Maximale inzet vermogen	7					
<b>Governance</b>							
Besturing	Plan	7	7	x	33%	= 2,33	=
	Check	7					
	Act	7					
Intern toezicht	Functioneren Raad van Toezicht	7	7	x	33%	= 2,33	=
	Toetsingskader	8					
	Toepassing governancecode	6					
Externe legitimatie		9	9	x	33%	= 3	=
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>						<b>8,0</b>	

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties versie 4.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen (pagina 31).

## 2.2 Overzicht scores op de vijf perspectieven



## 2.3 Recensie

Vredewold ging met een positieve houding de visitatie in, ze toonden dat het een kans kon zijn voor zinvolle zelfreflectie.

Vredewold wordt op handen gedragen door de bewoners en ook de gemeente is meer dan tevreden over hoe de woningcorporatie presteert. Als visitatiecommissie hebben we doorgevraagd en gezocht, maar we vonden vooral waardering. Het lijkt er zeker op dat Vredewold waar maakt dat een kleine woningcorporatie uitstekende resultaten kan neerzetten, zowel in menselijke als in inhoudelijke zin. Daarmee blijkt Vredewold als nichespeler ook een prima positie te hebben ingenomen naast de veel grotere collega woningcorporatie Wold & Waard. Daarmee heeft Leek twee woningcorporaties, een brede speler en een nichespeler, die elkaar goed aanvullen. Vredewold heeft daarbij duidelijk een gerespecteerde positie en dat blijkt uit de waardering van interne en externe stakeholders.

Natuurlijk heeft Vredewold er voordeel van dat de zusterorganisaties Stichting Vredewold (zorg) en Stichting Dienstencentrum Leek (welzijn) gezamenlijk vanuit dezelfde centrale organisatie werken. Dat geeft de woningcorporatie naar verhouding meer slagkracht. De centrale organisatie levert veel meer kwaliteit en snelheid van werken, dan een woningcorporatie van rond de 455 woningen die op zichzelf staat. Daar komt bij dat Vredewold strak voor ouderenhuisvesting heeft gekozen. Niet alleen schept dat lokaal duidelijkheid over wat van de woningcorporatie verwacht kan worden. Voor een gemeente als Leek is het ook in toenemende mate van belang dat de huisvestingsopgave voor senioren goed wordt ingevuld, zowel voor de lokale bevolking als vanwege de optrekkende krimp in de regio. Vredewold kan daar als nichespeler de volledige aandacht aan geven en dat wordt duidelijk positief gewaardeerd.

Leek is een kleine gemeenschap, maar de mensen die we mochten spreken namen geen blad voor de mond. Zo kreeg de visitatiecommissie al snel een goed beeld van de situatie, waar de successen worden gemaakt en waar verbetering mogelijk is. De gemiddelde waardering als daar een rapportcijfer aan moest worden verbonden was structureel rond de acht. Daarmee lijkt er voor Vredewold niet veel te verbeteren. Bij visitatie gaat het mag best worden benadrukt om het maatschappelijk presteren en relaties zijn daar belangrijk bij. Relaties, zo mogen we in veel visitaties constateren, zijn vaak veel minder open dan dat ze worden gepresenteerd. De stakeholders van Vredewold hadden daar weinig last van, zij spraken graag en open over Vredewold. Er mag daarom ook waardering naar bestuur en managementteam worden uitgesproken over hoe zij relaties levendig houden.

Ondanks de schaal van de woningcorporatie laten zij zich zien in het vele lokale overleg. Voor een kleine woningcorporatie is dat qua tijdbesteding een hele opgave.

Uiteraard zijn er altijd verbeterpunten en ook zijn die vaak de winst van visitatie. Zo zou Vredewold haar stem best wat zwaarder politiek kunnen laten horen. Het lijkt te worden vergeten dat de woningcorporatie ook lokaal invloed kan uitoefenen, om wille van de leefbaarheid en ook om wille van de eigen bewoners. Leek is een prettige gemeente maar het winkelhart loopt qua uitstraling jaren achter op de omliggende gemeenten. Het is niet de directe taak van Vredewold daar de handen uit de mouwen te steken. Maar iets meer assertiviteit in deze zou best kunnen.

Stakeholders, zoals de wethouder en de bewonersvertegenwoordiging, toonden zich zeer tevreden met het bouwprogramma van de woningcorporatie. Zij begrepen dat daar de meeste energie in ging zitten. Als visitatiecommissie vonden we wel dat als het om nieuwbouw ging er meer strategische opties vergeleken kunnen worden. Vredewold bouwt namelijk eigenlijk vooral voor de babyboom. Hoe verhuurbaar zijn de woningen over 30 jaar? De keuze voor levensloopbestendige woningen is dan mogelijk slechts een papieren voordeel. Want als de krimp alsnog doorzet (Leek, is ons uitgelegd, heeft nog weinig last van de krimp) zijn er dan ook geen jongeren of jonge gezinnen die de appartementen uit de leegstand houden? Kortom, varianten van semipermanente bouw en patio-bungalows vergelijken met de levensloopbestendige appartementen kan dan geen kwaad. Daar zou Vredewold meer focus op kunnen leggen. Het is nu zeer de vraag of de verwerkte onrendabel top uiteindelijk niet veel hoger zal uitvallen, vanwege het risico van leegstand. Een goede IRR berekening van varianten is dan geen luxe.

Maar volgen we de visitatiemethodiek dan is Vredewold een voorbeeldige woningcorporatie. Niet alleen is de interne en externe waardering hoog, ook kan worden gezegd dat de voornemens van vier jaar geleden anno nu prima zijn uitgekomen c.q. goed zijn opgepakt. Zo zijn te noemen: de nieuwbouw van seniorenappartementen die nu in aanbouw zijn op de centrumlocatie en de doorvoering van het energielabel. De ander te noemen punten zijn verwerkt in de rapportage.

De visitatiecommissie heeft de indruk dat Vredewold zonder fusies, zonder koersverlegging nog in lengte van jaren op de ingeslagen weg voort kan, mede dankzij de adequate organisatiestructuur. Of de woningcorporatie als toegelaten instelling moet blijven groeien kan Vredewold zich overigens afvragen. Als de scheiding van wonen en zorg vanuit Den Haag wordt voortgezet kan veel nieuwbouw ook vanuit de zorginstelling worden gerealiseerd, hetgeen kan betekenen dat de woningcorporatie stapsgewijs qua omvang wordt afgebouwd. Vanuit de gevisiteerde prestatie is er echter geen reden voor koerswijziging. Vredewold presteert naar indruk van de visitatiecommissie goed tot uitstekend, zie het visitatierapport.

De visitatiecommissie tot slot, heeft met de verkregen informatie en aan de hand van de gevoerde interviews een goede indruk van Vredewold, de lokale situatie en het presteren gekregen. Naar indruk van de commissie waren de gesprekken open en informatief hetgeen is beleefd als een goede basis voor een eerlijk resultaat.

#### **2.4 Werkwijze en gemaakte keuzen**

Voor de visitatie van Vredewold is versie 4.0 gehanteerd. Daarmee is de methodiek en de beoordelingsnorm navolgbaar genormaliseerd zoals de Stichting visitatie dat beschikbaar stelt en bewaakt. Daarmee zijn ook de gegeven cijfers, de beoordeling onderbouwd, zie de tabel in bijlage.

Samen met Vredewold zijn de stakeholders geïdentificeerd. Voor 'presteren volgens belanghebbenden' zijn uiteindelijk de wethouder Wonen van de gemeente Leek en de bewonerscommissies gesp-

roken. Met een zorginstelling is niet gesproken, kon niet worden gesproken omdat Vredewold als woningcorporatie nu eenmaal deel uitmaakt van de stichting Vredewold waaronder ook de lokale zorg- en thuiszorginstelling vallen. Even is overwogen om de lokale welzijns- en jongerenorganisatie te gaan spreken. Vredewold als seniorenhuisvester heeft buiten het gekozen taakveld van de seniorenhuisvesting echter geen ambities, en daarmee met genoemde instellingen geen contact. Daarom is van deze interviews afgezien.

De prestatietabel is door de woningcorporatie zelf ingevuld. Daarmee ging Vredewold in op het voorstel van het visitatieteam om de prestatietabel te gebruiken als een moment van zelfreflectie vooraf aan de interviews. Zo start de visitatie met drie momenten van 'de spiegel voorhouden'; het samen analyseren en bespreken van de meest relevante stakeholders en het gesprek met het bestuur en de Raad van Toezicht. Zo leidt de visitatie tot meer dan een rapport alleen, er is gaandeweg een proces van reflectie en overpeinzing ten voordele van de woningcorporatie zelf. Uiteraard is het resultaat door de visitatiecommissie aan de hand van de relevante documenten gecontroleerd, op waarheid en volledigheid. In deze bleek goed werk verricht, er behoefde geen informatie te worden toegevoegd.

In de uiteindelijk ingevulde prestatietabel valt op dat veel normen voor de jaren 2006 – 2009 zijn vermeld, en dus niet voor de visitatie periode 2007 – 2010. Dat komt omdat de jaarrekening 2010 op het moment van de visitatie nog niet beschikbaar was. Anderzijds besloegen de verslagen van het bestuur en de Raad van Toezicht wel de periode 2007-2010. Ook in de interviews is over het tijdvak 2007-2010 gesproken. Daarmee beslaat de visitatie het tijdvak 2007-2010. Als het om harde referenties gaat, zijn de jaarresultaten van 2006 en 2009 dus gehanteerd als de startvoorwaarden van de jaren 2007-2010.

## **2.5 Opbouw van het visitatierapport**

De hoofdstukken 1 en 2 geven het totale beeld van de visitatie weer. De beoordelingen worden verder toegelicht, uitgewerkt en onderbouwd in de volgende hoofdstukken. Tot slot volgt een aantal bijlagen waaronder de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel.

De werkwijze die de visitatiecommissie heeft gevolgd, is weergegeven in de bijlagen.

### 3 Prestaties Vredewold

In dit hoofdstuk wordt per prestatieveld aangegeven hoe Vredewold heeft gepresteerd en welk oordeel daaraan door de visitatiecommissie wordt verbonden. In de daarvoor gebruikte prestatietabel, bijlage bij dit rapport, zijn de onderliggende prestaties over het tijdvak 2007-2010 verwerkt. Deze prestatietabel is, als hiervoor vermeld, door de corporatie zelf ingevuld. Tezamen met de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd, is de prestaties van Vredewold duidelijk geworden, zoals deze voor de verschillende perspectieven in dit hoofdstuk zijn uitgewerkt. Eerst echter op hoofdlijnen het te schetsen kader waarbinnen Vredewold functioneert.

#### *Huisvesting primaire doelgroep*

Vredewold richt zich binnen de primaire doelgroep van beleid, op het specifieke segment van senioren vanaf 55 jaar.

De gemiddelde huur per woning is in 2009 € 399, niet betreffende de verzorgingshuisplaatsen. In de periode 2006-2009 heeft het overgrote deel van de 455 woningen een huurniveau tot aan de huurtoeslaggrens gehad, in 2009 bijna 100%. Er wordt al jaren een inflatievolgend huurbeleid toegepast. Het huurniveau bevindt zich daarbij op 61% van maximaal redelijk.

Doorstroom bevordering is gezien de specifieke doelgroep geen thema bij Vredewold. Wel vindt met de lokale collega corporatie overleg plaats om doorstroming vanuit hun bezit naar het bezit van Vredewold te bevorderen.

Gezien het specifieke aanbod verkoopt Vredewold geen woningen uit haar bezit.

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

Het oudste bezit van Vredewold stamt uit 1971. De oudste woningen zijn derhalve amper 40 jaar oud. De kwaliteit is daardoor goed, alhoewel de woningvoorraad daarmee uiteraard niet voldoet aan het op dit moment vigerende bouwbesluit.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt in samenwerking met het Dienstencentrum en Vredewold vorm en inhoud gegeven, zoals alarmering in de wijk, klusjesdienst, maatjesproject, ondersteuning ouderen, Alzheimer café, ondersteunende begeleiding, extramurale zorg, huishoudelijke ondersteuning, vrijwillige palliatieve thuiszorg en mantelzorg.

Alle woningen van Vredewold zijn voorzien van een energielabel. De meeste woningen met het C-label of hoger. De woningen met een D- en E-label staan mede daardoor voor 2015 en volgende jaren op de nominatie voor renovatie.

#### *Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Wel 96% van de woningen van Vredewold worden gehuurd door senioren vanaf 55 jaar met al dan niet een handicap of zorgbehoefte.

Vredewold heeft in de periode 2006-2009 zes woningen toegewezen aan specifieke doelgroepen, namelijk drie woningen aan statushouders, een woning aan een ex-gedetineerde en twee woningen aan gehandicapten.

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

Er heeft in de periode 2006-2009 geen nieuwbouw, sloop of verkoop van bezit plaats gevonden. Het oudste bezit van Vredewold stamt uit 1971. Tot op heden is daardoor nog geen groot onderhoud uitgevoerd. Wel wordt planmatig onderhoud uitgevoerd om de kwaliteit van het bezit op het gewenste niveau te houden, in de periode 2006-2009 ruim € 1 miljoen.

Vredewold heeft dienstencentrum De Schutse aangekocht en verbeteringen in het verzorgingshuis ten behoeve dagopvang en dagbehandeling aangebracht, dit mede in het kader van de omzetting van verzorgingsplaatsen naar verpleegplaatsen.



*Kwaliteit wijken en buurten*

Vredewold doet mee aan overleg in het kader van overlastbestrijding in wijken en buurten. Hier zijn geen specifieke prestaties afgesproken, het gaat om een inspanningsverplichting.

Vredewold werkt bij voorkomende buurtproblemen of huurachterstanden samen met de ouderenadviseur en de gemeente, een afspraak die al jaren operationeel is.

Vredewold levert jaarlijks een financiële bijdrage van ruim € 50.000 aan de verbetering van de fysieke leefbaarheid in de gemeente Leek.

De wijken waar Vredewold haar bezit heeft staan er goed voor, er zijn geen bijzondere problemen niet in sociaal opzicht en niet van fysieke aard.

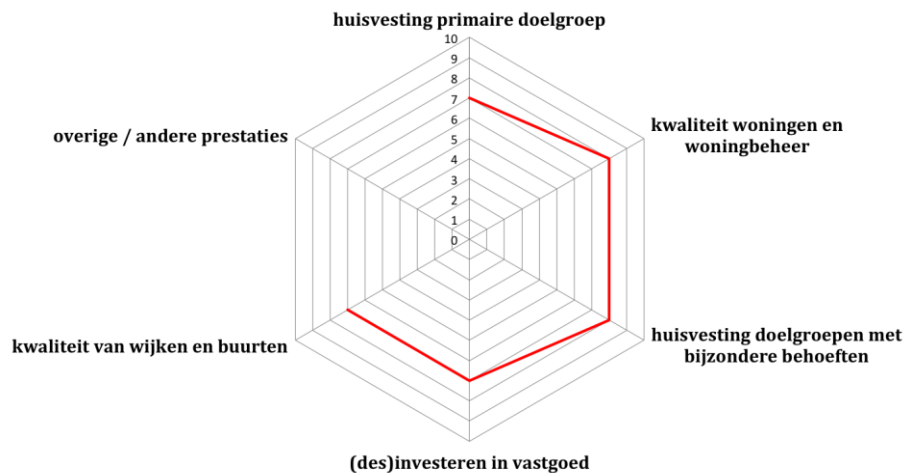
## 4 Presteren naar ambities

### 4.1 Ambities Vredewold

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Vredewold gerelateerd aan de geformuleerde ambities in de periode 2007-2010. De belangrijkste schriftelijke graadmeters daarvoor zijn het strategisch beleidsplan 2006-2010 en de activiteitenplannen uit die periode.

De belangrijkste ambities van Vredewold waren de verbouwing/renovatie van het verzorgingshuis Vredewold, de ontwikkeling van de oude schoollocatie in het centrum van Leek, de energielabeling en de voorbereidingen voor de renovatie van de oudste 104 woningen uit het bezit.

### 4.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar ambities



### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie

#### *Ambities, prestaties en beoordeling huisvesting primaire doelgroep*

De ambitie van Vredewold is het grootste deel van de huurwoningen beschikbaar te hebben voor de primaire doelgroep, de gekozen doelgroep in de leeftijd vanaf 55 jaar. Deze ambitie wordt door Vredewold waargemaakt. Gedurende de visitatieperiode 2007-2010 is bijna 100% van het bezit door deze doelgroep bezet.

Vredewold heeft geen ambities om woningen te verkopen. Dit is in de visitatieperiode ook niet gebeurd.

Vredewold huisvest specifieke doelgroepen als dat gevraagd wordt. In de visitatieperiode vond dit in zes gevallen plaats.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld daarmee met een 7, de prestaties van Vredewold zijn namelijk conform de eigen norm.

#### *Ambities, prestaties en beoordeling kwaliteit woningen en woningbeheer*

De ambitie van Vredewold is de kwaliteit van het huidige bezit op peil te houden. Voor 2015 wordt renovatie van het oudste bezit voorzien. Gedurende het beschouwde tijdvak werd derhalve alleen dagelijks en planmatig onderhoud uitgevoerd, dat conform de eigen plannings.

Vredewold heeft het voornemen om alle woningen van een energielabel te voorzien in een paar jaar doorgevoerd. Bewoners zullen daar weinig van merken, maar het milieu is daar wel mee gediend.

Misschien is het de vraag of een energielabel doorvoeren nu echt een prestatie is of een maatschappelijk verplichting maar in deze heeft Vredewold op eigen kracht het gehele bezit in korte tijd in de labelling gebracht.

Gaat het om het fysieke beheer dan doet Vredewold wat nodig is, niet meer en niet minder. Dat past ook bij de lokale aard, we zijn zuinig maar overdrijven dat niet.

De dienstverlening door Vredewold maakt onderdeel uit van het totaalpakket van wonen, zorg en welzijn dat aan de huurders wordt aangeboden. Dit is de belangrijkste reden geweest voor de samenwerking tussen de drie stichtingen in de Stichting Ouderenvoorzieningen Leek (SOL). Het aanbod van producten en diensten is ruim.

Vredewold toont daarbij een bijzondere betrokkenheid. Eigenlijk kennen de medewerkers tot de directeur toe bijna alle bewoners, ze krijgen een vriendelijk woord en een luisterend oor. Bij Vredewold is de bewoner meer dan een huurder van de primaire doelgroep, je voelt je welkom bij Vredewold.

De visitatiecommissie acht de menselijke kant van het beheer voor de doelgroep van ouderen erg belangrijk en doorslaggevend en beoordeelt dit prestatieveld daarom met een 8 (de prestaties van Vredewold overtreffen de eigen norm).

*Ambities, prestaties en beoordeling huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

De wooncomplexen van Vredewold hebben prima voorzieningen, aan veel is gedacht. De complexen bieden meer dan een gemeenschappelijke ruimte of een goed afgesloten entree. Bij de inrichting en de voorzieningen wordt opvallend goed rekening met de levenswijze van de senioren doelgroep rekening gehouden. Hier verdient zich waarschijnlijk terug dat de toegelaten instelling een deel is van een koepel waarbinnen ook een zorg- en welzijnsorganisatie opereren. Ouderenhuisvesting is daardoor niets iets erbij, het is waar Vredewold voor staat.

De visitatiecommissie kreeg de indruk dat het resultaat de nuchtere wijze waarop de doelstellingen in deze zijn neergezet, zeker overtreft. Ook al zijn senioren voor Vredewold, anders dan voor een doorsnee woningcorporatie, eigenlijk geen specifieke doelgroep, de bewoners voelen zich wel specifiek goed behandeld.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld daarom met een 8, omdat de prestaties van Vredewold de eigen de norm daardoor overtreffen.

*Ambities, prestaties en beoordeling (des)investeringen in vastgoed*

Vredewold heeft ambities voor nieuwbouw en herstructurering en deze lopen op planning.

Gepland stond de renovatie van het verzorgingshuis Vredewold. Door de wijzigingen in de financieringsmethodiek vanuit het ministerie van VWS is dit vooralsnog stopgezet in afwachting van definitieve besluitvorming over de veranderingen in de regelgeving. Vredewold kan daar weinig aan doen, het komt over als een logisch en verstandig besluit.

Gepland stond ook de verwerving en planontwikkeling van de voormalige schoollocatie in het centrum. In 2010 is de bouw van dit project gestart.

De ambitie om het oudste bezit van 104 woningen te renoveren, is voor 2015 ingepland en de voorbereiding loopt op planning.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld daarom met een 7, de prestaties van Vredewold voldoen aan de eigen de norm.

*Ambities, prestaties en beoordeling kwaliteit wijken en buurten*

De ambitie van Vredewold is bij te dragen aan de verbetering van de leefbaarheid in de gemeente Leek. Zij doet dit door overleg te plegen met andere partijen in voorkomende gevallen en een financiële bijdrage te leveren als dat nodig is, zoals de recente donatie van ruim 50.000 euro voor fysieke verbeteringen in de openbare ruimte.

Vredewold investeert ook in wijken waar nodig, zoals recent in een dienstencentrum bijvoorbeeld. Vredewold doet daar heel normaal over en heeft misschien maar half door hoe belangrijk deze investeringen voor de lokale gemeenschap zijn.

Edoch de activiteiten van Vredewold komen overeen met de voornemens. De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld daarom met een 7, Vredewold voldoet aan de eigen norm.

*Ambities en prestaties overige prestaties*

Er zijn geen andere prestaties die niet onder de vorige prestatiegebieden zijn onder gebracht.

*Totale beoordeling ambities en prestaties*

Bij Vredewold is in de visitatieperiode sprake van prestaties die in overeenstemming zijn met het geformuleerde ambitieniveau en daarboven. Vredewold maakt waar dat een kleine woningcorporatie, mits goed gepositioneerd, een bovengemiddelde ambitie kan waarmaken. Je zou kunnen zeggen; dat is makkelijk met de voordelen van een zorg- en welzijnsinstelling binnen één koepelorganisatie naast de woningcorporatie. Maar niemand heeft daarom gevraagd. Vredewold heeft daar ooit voor gekozen en heeft bewaakt dat het model ook nu nog werkt. Het resultaat is daar ook na. De visitatiecommissie beoordeelt presteren naar Ambitie gemiddeld met een 7,4.

## 5 Presteren naar opgaven

### 5.1 Opgaven werkgebied en prestatie Vredewold

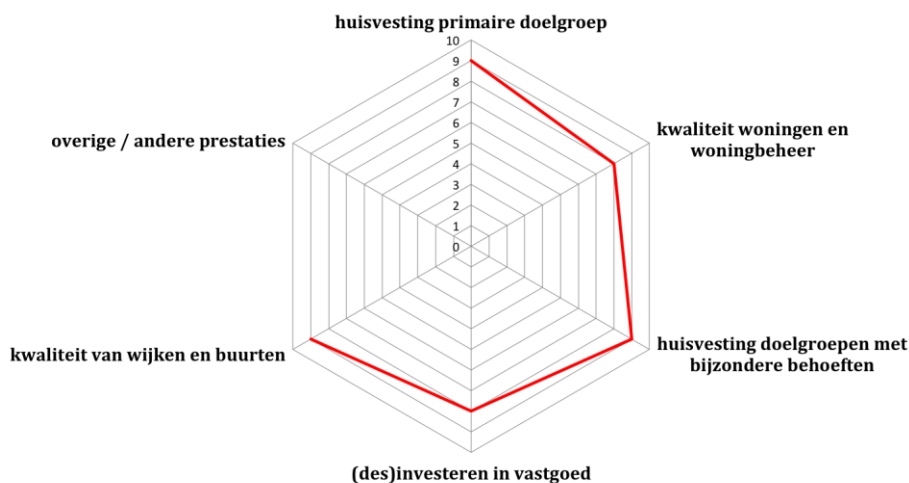
In dit hoofdstuk worden de prestaties van Vredewold gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2007-2010. De belangrijkste graadmeters daarvoor zijn de Woonvisie gemeente Leek 2010-2015, de Regionale Woonvisie Westerkwartier 2009-2015, de overeenkomst Woonruimtebemiddeling tussen de gemeente Leek en de Stichting Huisvesting Vredewold en het interview met de wethouder van de gemeente Leek.

De Woonvisie Westerkwartier waar Leek binnen ligt, alsmede de Woonvisie voor Leek zelf sturen aan op stapsgewijze toename van het aantal woningen, een kleine 400 per jaar in het hele gebied waaronder 150 woningen specifiek in Leek. Maar de documenten stammen van voor de economische crisis 2008-2010 en feitelijk ligt de meeste bouwproductie, vooral die in de randen van de vier gemeenten in het gebied, stil. Het is daarbij de vraag of die bouwproductie weer op gang zal komen, zeker gezien de krimpproblematiek. Met de woonvisies wordt een schets over krimp gegeven die de indruk geeft dat Leek, naast de stad Groningen, de enige plaats in de provincie is waar de krimp niet optreedt. Het is de vraag of die stellingname voor de situatie heden, na de economische crisis, vastgehouden kan worden. Vooralsnog lijkt de enige bouwproductie die resteert in de kernen plaats te vinden. Vredewold participeert daar dan ook in met 25 woningen.

Daarmee valt de externe opgave voor het gebied terug op de kwaliteit van wonen en leven binnen de bestaande kernen. In de woonvisies, de overeenkomst woonruimteverdeling wordt daar overigens ook aandacht voor gevraagd. De lokale opgave in Leek ligt in het optimaliseren van de leefbaarheid, voor jongeren, starters en gezinnen, en vooral om ouderen. Van de vier kernen binnen het Westerkwartier is Leek namelijk het meest vergrijsd, een trend die zoals wordt verwacht zal doorzetten. De opgave in Leek is daarmee het optimaal combineren van wonen, zorg en welzijn. Daar is veel behoefte aan. Niet alleen in de zin van woningen, maar vooral het kunnen aanbieden van samenhangende woon-, zorg- en welzijnsdiensten en producten. Die opgave is weinig te kwantificeren, het is ook meer een kwalitatieve dan een kwantitatieve opgave.

De prestatietabel als ingevuld door Vredewold zet als het gaat om 'presteren naar opgave' dan ook niet in op kwantitatieve opgave voor bouwproductie. De opgave ligt als genoemd vooral in de kwaliteit van wonen, in de woningen en daarbuiten. De prestatietabel is door de visitatiecommissie dan ook niet aangevuld, ondanks dat genoemde woonvisies over een opgave van bouwproductie spreken.

## 5.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar opgaven



## 5.3 Beoordeling visitatiecommissie

### *Opgaven, prestaties en beoordeling huisvesten primaire doelgroep*

De opgave voor Vredewold is het grootste deel van de huurwoningen beschikbaar te hebben voor de primaire doelgroep in de leeftijd vanaf 55 jaar. In deze opgave wordt door Vredewold goed voorzien. Als kleine corporatie met de combinatie van een zorg- en welzijnsinstelling vervult Vredewold naar wens van de gemeente deze opgave. Gedurende de visitatieperiode 2007-2010 is bijna 100% van het bezit door deze doelgroep bezet en worden de woonruimte verdeelafspraken goed uitgevoerd. Eigenlijk als je dat oppervlakkig beschouwd 'business as usual'.

Maar de vergrijzing is voor Leek en de regio een stevige en bijzondere opgave. Vredewold heeft die opgave in het verleden als van nature naar zich toegetrokken en regelt daarmee gewoon de seniorenhuisvesting in Leek. Vredewold levert daarmee lokaal een sterke bijdrage, waar de gemeenschap meer dan normaal mee geholpen is, en ook houdt ze de andere woningcorporatie en de gemeente daarmee opvallend uit de wind.

Onderwijl wordt op subtiele wijze gestuurd dat de marktomstandigheden goed in de gaten worden gehouden. Ook Vredewold is met het vraagstuk van krimp bezig. Daar waar te eenzijdig op senioren woningen wordt ingezet wordt bijgestuurd, niet zozeer met tekst maar in het netwerk, op een open maar ook subtiele wijze. Want de gemeenschap zo werd ons duidelijk gemaakt, is er niet mee gediend dat er te eenzijdig wordt gebouwd. Want het verschil tussen de krimp in de regio en de voorspelde groei in Leek wordt bepaald door de ontwikkelingen in de naastgelegen stad Groningen en daar oog voor hebben is niet onbelangrijk.

De visitatiecommissie beoordeelt het resultaat van Vredewold daarom met een 9, de prestatie overtreft de opgave behoorlijk.

### *Opgaven, prestaties en beoordeling kwaliteit woningen en woningbeheer*

De opgave voor Vredewold is het bezit kwalitatief op orde te houden. Dit gebeurt adequaat. Op de middellange termijn is als reeds gesteld de renovatie van het oudste bezit van 104 woningen als normaal ingepland.

Vredewold toont in de beheeropgave een eigen dynamiek. Niemand vraagt om goed onderhoud lijkt het wel, de gemeente niet en ook de bewoners zijn opvallend terughoudend. Zuinigheid lijkt lokaal hoog in het vaandel te staan. Toch houdt Vredewold de lat voor beheer hoog, hoger dan gevraagd. En Vredewold heeft als specifieke opgave de combinatie wonen, zorg en welzijn. Hier wordt continue verder in ontwikkeld. Dit levert een bijdetijdse portefeuille van producten en diensten op, die aansluit bij de behoeften in het werkgebied.

Dat beoordeelt de visitatiecommissie met een 8, de prestatie overtreft de opgave.

*Opgaven, prestaties en beoordeling huisvesten bijzondere doelgroepen*

De opgave voor Vredewold is het grootste deel van de huurwoningen beschikbaar te hebben voor de primaire doelgroep in de leeftijd vanaf 55 jaar. In deze opgave wordt door Vredewold goed voorzien. Als kleine corporatie met de combinatie van een zorg- en welzijnsinstelling vervult Vredewold naar wens van de gemeente deze opgave. Gedurende de visitatieperiode 2007-2010 is bijna 100% van het bezit door deze doelgroep bezet en worden de woonruimte verdeelafspraken goed uitgevoerd.

Maar Vredewold ziet ouderen echt als een doelgroep waar alles voor gedaan moet worden. Soms hoor je in de lande: de oudere bestaat niet. Vredewold maakt het tegenovergestelde waar, de oudere bestaat en daar moet een bijzondere prestatie voor worden verricht, fysiek en sociaal. Hoe meet je dat, hoe wordt dat duidelijk, vroeg de visitatiecommissie zich af. Duidelijk is dat Vredewold die betrokkenheid uitstraalt in houding en doen.

De visitatiecommissie beoordeelt die inzet daarom echt met een 9, de prestatie van Vredewold overtreft de opgave behoorlijk.

*(Des)investeren in vastgoed*

De opgave voor Vredewold is voldoende woningen bereikbaar te houden voor de specifieke doelgroep. De bewoners van de complexen geven ook aan dat ze als huurders graag onder elkaar blijven. Daarom worden door Vredewold geen woningen verkocht. Waar mogelijk en waar nodig worden woningen aan de portefeuille toegevoegd. Op de lange termijn betreft dit gemiddeld 25 nieuwe woningen per 5 jaar. In 2010 is de bouw van de centrumlocatie vanuit dat beleid gestart.

De andere opgave voor Vredewold is het bezit kwalitatief op orde te houden. Dit gebeurt adequaat, zowel als het gaat om het onderhoud als de genoemde renovatieopgave.

Wat opvalt, het centrum van Leek is ondanks het economisch tij een bouwput maar er staan geen borden. Vredewold bouwt, maar de burgers hoeven dat niet te weten. Er komt een seniorencomplex met daarnaast een accommodatie voor geestelijk gehandicapten. De laatste wordt gebouwd door een bevriende organisatie. In het plint komen wijkfuncties. De huren worden interessant betaalbaar, de benodigde kosten worden gewoon gemaakt. Deze ingetogen werkwijze is kenmerkend voor Vredewold.

De visitatiecommissie beoordeelt deze prestatie daarom met een 8, de prestatie van Vredewold overtreft de norm.

*Opgaven, prestaties en beoordeling kwaliteit van wijken en buurten*

Ziende de lokale opgaven op het terrein van leefbaarheid, dan richt Vredewold zich in wijk en buurt daar vooral op senioren, en minder op andere bewoners. De gemeente zou graag zien dat de invloed van Vredewold verder zou gaan.

De seniorencomplexen van Vredewold betekenen echter nu al meer dan de woningcorporatie zelf soms ziet. De ouderen worden door voorzieningen en door het mobiliseren van hun groepsgedrag actief gemobiliseerd om iets in de wijk te betekenen. Veel van het effect is misschien onzichtbaar. Ook investeert Vredewold in wijkvoorzieningen (maatschappelijk vastgoed) zoals een wijkcentrum, een uitvaartcentrum en loketfuncties op locatie. Daarmee doet de woningcorporatie meer aan de kwaliteit van wijk en buurt dan waar oog voor is.

De visitatiecommissie ziet deze bijdragen als behoorlijk boven de gevraagde norm en verbindt daaraan een 9.

*Opgaven, prestaties en beoordeling overige prestaties*

Er zijn geen andere prestaties die niet onder de vorige prestatiegebieden zijn onder gebracht.

*Totale beoordeling ambities en prestaties*

Bij Vredewold is in de visitatieperiode op het eerste gezicht sprake van prestaties die in overeenstemming zijn met de opgaven in het werkgebied. Maar toch zag de visitatiecommissie bij het inzoomen en door het vergelijken van de opgave en de werkelijkheid veel prestaties die uitstijgen boven de opgave. Vredewold doet meer dan je op eerste gezicht ziet.

Het gemiddelde oordeel van de visitatiecommissie voor presteren naar Opgave komt daarmee op een 8,6.



## 6 Presteren volgens belanghebbenden

### 6.1 Belanghebbenden in werkgebied

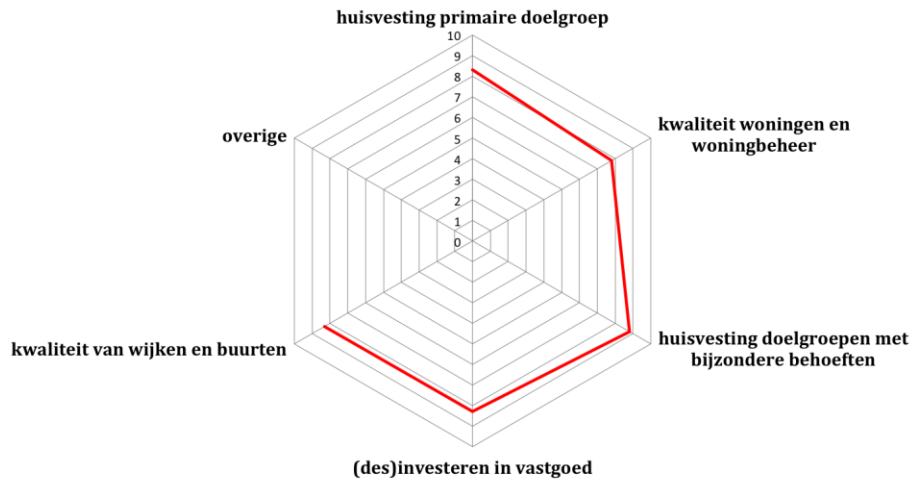
De visitatiecommissie heeft in het kader van deze visitatie gesproken met de wethouder Wonen van de gemeente Leek, alsmede met vertegenwoordigers van de bewonerscommissies van Vredewold en de cliëntenraad van de Stichting Vredewold (zorg). Zij vormen voor Vredewold de belangrijke belanghebbenden. Daarom eerst een korte toelichting op beiden.

De **gemeente Leek** is een gemeente met ruim 19.000 inwoners. Het merendeel hiervan woont in de kern Leek. Leek vervult een regionale functie in het Groninger Westerkwartier. Het Westerkwartier omvat de gemeenten Grootegast, Leek, Marum en Zuidhorn, gelegen aan de rijksweg A7. De centrale ligging in Noord-Nederland en de uitstekende bereikbaarheid dragen in belangrijke mate bij aan de bovengemiddelde economische groei van Leek. Ook is Leek als woongemeente geliefd. Leek combineert een landelijke omgeving met een uitstekend voorzieningenniveau met onder meer een veelzijdig winkelcentrum, een prima onderwijsaanbod en talloze sociaal-culturele en recreatieve mogelijkheden. Ook de nabijheid van de stad Groningen met zijn universiteit, Hogescholen en cultureel aanbod maakt Leek een aantrekkelijke vestigingsplaats. B&W van Leek telt naast de burgemeester een drietal wethouders. Gesproken is met de wethouder Wonen, welke overigens tevens de portefeuilles financiën zorg en welzijn behartigt.

De **bewonerscommissies/cliëntenraden** zijn verenigd in de **huurdersorganisatie** en behartigen de belangen van de huurders van Vredewold. Via de huurdersorganisatie spreekt de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht minimaal twee keer per jaar met de voorzitters van de bewonerscommissies Leeksterheem, Tolberterheem, Goldberhof, Sonneborgh, Groene Borg, Willem Lodewijk Huis, Driemolenhof en de woningen laagbouw en de cliëntenraden van Stichting Vredewold (zorg) en de Stichting Dienstencentrum (welzijn). Met deze huurdersorganisatie heeft Vredewold een samenwerkingsovereenkomst, ten behoeve van inspraak en het afstemmen van ingrijpende besluiten, geheel overeenkomstig de richtlijnen daartoe.

Met de vertegenwoordigers van de bewonerscommissies is in algemene zin over het presteren van Vredewold gesproken en is gezamenlijk en unaniem een totaal oordeel gegeven.

## 6.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden



## 6.3 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

Het gesprek met de bewoners was indrukwekkend. Het oud-raadslid van 93 deed het woord, had dat met internet voorbereid en kende de visitatoren daardoor beter dan zichzelf. Een keur van onderwerpen ging over tafel; hoe het wonen is in Leek, hoe mooi de wooncomplexen zijn en hoe goed de onderlinge contacten zijn, er werd gesproken over de kwaliteit van de lokale voorzieningen alsmede hoe moeilijk het is om intern te verhuizen als je partner er plotseling niet meer is. Het was een open gesprek, een mondiger groep is moeilijk te vinden, zo was de observatie. Hun oordeel was opvallend positief terwijl de volksaard dat niet van nature ingeeft.

De wethouder moest beamen dat zijn persoonlijk contact met de woningcorporatie beperkt was. Maar zei hij, Vredewold doet ook gewoon veel goed en daar vertrouwt de gemeente zo langzamerhand helemaal op. Na wat doorvragen kwam er nuance in zijn mening, zeker toen werd uitgelegd dat visitatie ook over de kwaliteit van de relatie gaat en niet alleen om de output. Zijn lovende woorden bleven echter duidelijk en direct. Vredewold is aanspreekbaar en doet eigenlijk veel op eigen initiatief. Fijn, zei hij, om zo'n woningcorporatie in de gemeente te hebben. Zijn oordeel was daarnaar, gemiddeld een 8. De cijfers en de onderlinge verschillen spreken daarbij voor zichzelf.

Van de mogelijkheid om een extra prestatieveld te noemen werd door de wethouder en de bewonerscommissie geen gebruik gemaakt.

In onderstaande tabel zijn de oordelen in cijfers per prestatieveld en per belanghebbende weergegeven.

Belanghebbenden	Beoordeling (cijfer) per prestatieveld						Gemiddelde
	1	2	3	4	5	6*	
	Huisvesting primaire doelgroep	Kwaliteit woningen en woning-beheer	huisvesting doelgroepen	(des)investeren in vast-goed	kwaliteit wijken en buurten	overige	
Gemeente Leek, bestuur	8	7	9	8	8	-	8
Bewonerscommissies / cliënten-raad	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	-	8.5
Gemiddelde per prestatieveld	8,3	7,8	8,8	8,3	8,3	-	<b>8.3</b>

\*Dit veld is beschikbaar om prestaties te beoordelen die niet onder de eerstgenoemde vijf velden vallen.

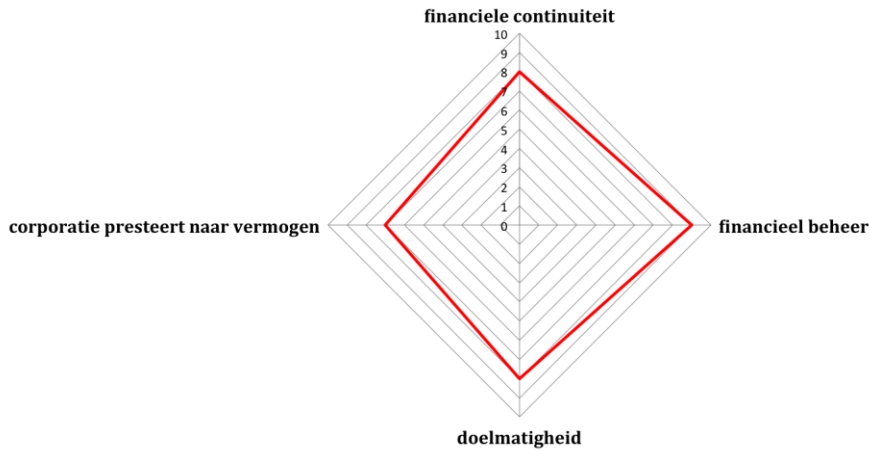
#### 6.4 Beoordeling visitatiecommissie

Vredewold is een nichespeler en daarmee zijn de bewoners en de gemeente eigenlijk de belanghebbenden waar het om gaat. Meer stakeholders spreken geeft over het algemeen een breder beeld, maar als hiervoor genoemd, andere relevante stakeholders heeft Vredewold niet. De visitatiecommissie is van mening dat de twee gevoerde (groeps-)gesprekken daarom een voldoende breed en complete indruk hebben gegeven.

De visitatiecommissie volgt daarmee het gemiddelde oordeel van de belanghebbenden, een 8,3.

## 7 Presteren naar vermogen

### 7.1 Overzicht scores vier prestatievelden Presteren naar vermogen



### 7.2 Beoordeling visitatiecommissie

#### *Financiële continuïteit*

##### Vermogenspositie

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft in de jaren 2006-2008 een A-oordeel gegeven (activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie). In 2009 is dit veranderd in een C-oordeel (vermogen wordt onvoldoende ingezet). Vredewold heeft aangegeven dat zij aan het sparen is voor de noodzakelijke investeringen na 2015 voor nieuwbouw en herstructurering en dat dus van overmaat geen sprake is.

##### Voldoende middelen

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft over de periode 2007-2010 steeds aangegeven Vredewold voldoende kredietwaardig te vinden. Vredewold kan aan alle verplichtingen voldoen. De netto kasstroom is bovengemiddeld in vergelijking met zowel de referentiegroep als landelijk. Daarin belooft zich dat de organisatie feitelijk groter is dan een je bij een woningcorporatie van de omvang van Vredewold zou verwachten.

##### Sturen op kasstromen

In het gesprek met de bestuurder werd duidelijk dat Vredewold een scenario benadering heeft als het gaat om de vermogensdoelstelling en de kredietwaardigheid. Als Vredewold een aantal woningen extra zou bouwen, bijvoorbeeld 10, en daar de onrendabele top van moet nemen, slaat het C-oordeel al om in een A-oordeel. Bij een kleine woningcorporatie blijkt het dus gevaarlijk normen en labels te streng te hanteren. Een dergelijke gevoeligheidsanalyse toont dat Vredewold het eigen vermogen goed doordacht op niveau heeft gebracht. De vermogenspositie is daarmee correct op niveau.

Vredewold stuurt ook op de verschillende kasstromen, korte en lange termijn en bewaakt dat met regelmaat, waar een doorsnee woningcorporatie voorbeeld aan kan nemen.

#### Oordeel visitatiecommissie

Vredewold maakt bewuste keuzen, denkt daarbij na over alternatieve scenario's zo bleek en houdt daarmee de vermogenspositie, de liquiditeit en de kasstromen bijzonder goed op orde. De visitatiecommissie beoordeelt de financiële continuïteit met een 8, de prestatie overtreft de norm.

<b>Prestatieveld financiële continuïteit</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Vermogenspositie	8
Liquiditeit	8
Integrale kasstroomsturing	8
Oordeel	8

#### *Financieel beheer*

##### Financiële planning en controlecyclus

De cyclus van Vredewold is gebaseerd op de meerjarenbegrotingen (5 jaar, balans, winst- en verliesrekening en kasstromen), jaarplannen en jaarbegrotingen. Verantwoording vindt plaats door kwartaaloverzichten en de jaarrekening met het bijbehorend jaarverslag. Vredewold, zo constateerde de commissie, heeft dat alles niet alleen op orde maar werkt er ook mee, de planningen zijn daarbij realistisch en worden ook gerealiseerd, gebruikt het instrumentarium op managementniveau, en overtreft de norm daarmee behoorlijk.

##### Treasury management

Het treasury management voldoet bij Vredewold aan alle daaraan gebruikelijk te stellen eisen; er is een treasurystatuut, een treasury jaarplan zodat de financieringsbehoefte alsmede de kasstromen op orde zijn. Daarbij presteert Vredewold toch ver boven wat van een woningcorporatie van rond de 450 woningen normaal wordt verwacht. Uiteraard verdient zich hierbij terug dat de woningcorporatie deel uitmaakt van een groter geheel. Toch blijft dat de eigen keuze uit het verleden. De prestatie overtreft volgens de visitatiecommissie de norm behoorlijk.

Het oordeel van de visitatiecommissie is op dit punt dan ook hoog, de commissie was onder de indruk hoe de woningcorporatie op dit punt functioneert. In gesprek met het financieel strategisch team werd elke vraag beantwoord, kon goed worden uitgelegd hoe het financieel beheer aan het management wordt gekoppeld en werd duidelijk dat alles op dit punt meer dan op orde kon worden bevonden. Daarmee werd de beoordeling op beide meetpunten een 9.

<b>Prestatieveld financieel beheer</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Planning- en controlecyclus	9
Treasurymanagement	9
Oordeel	9

#### *Doelmatigheid*

Vredewold heeft doelmatigheid hoog in het vaandel staan. Beslissingen worden gewikt en gewogen en dat is ook terug te vinden in de eigen visiedocumenten. Niet alleen is dat terug te zien in de keuze om geen eigen personeel te hebben (er is een arbeidspool), maar ook de kosten worden meer dan actief bewaakt. Indicatoren worden daarbij gebruikt, helpen actief om besluiten te wikkelen en te wegen. Toch zien de voorzieningen er goed uit en wordt er gebouwd, ook in deze tijd. Daarom beoordeelt de visitatiecommissie de inspanning met een 8, de prestatie overtreft de norm.

<b>Prestatieveld doelmatigheid</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Doelmatigheid	8
Oordeel	8

*Presteren naar vermogen*

**Vermogensinzet**

Uiteraard volgt Vredewold de visie op de vermogensinzet van derden zoals ministerie van BZK en het WSW. Maar lezende de reactie van de woningcorporatie op de toezichtsbrief van het CFV dan is duidelijk dat de visie op het vermogensbeheer en de operatiën daaromtrent meer dan op orde zijn.

**Vermogensmogelijkheden verruimen**

Anderzijds mist de creativiteit om het vermogen te doen groeien. Niet alleen is Vredewold behoudend als het gaat om koopwoningen, ook grondbeleid ontbreekt. Niemand vraagt dat de woningcorporatie maar toch zou daar ook zelf aan gedacht kunnen worden.

**Maximaal inzet vermogen**

De totale volkshuisvestelijke opgaven geeft daar ook geen aanleiding toe. Vredewold richt zich nu eenmaal op seniorenhuisvesting en houdt daarbij zo bleek goede tred met de behoefte. En daarmee kan worden gesteld dat Vredewold haar vermogen naar behoren maximaal inzet.

De visitatiecommissie acht de beleidsmatige kant van het vermogensmanagement boven de norm maar vindt dat de 'drive' om het vermogen te verruimen te beperkt is ontwikkeld, lager dan de norm. De beoordeling voor dit prestatieveld wordt daarmee genuanceerd als hieronder aangegeven, met een gemiddelde van 7.

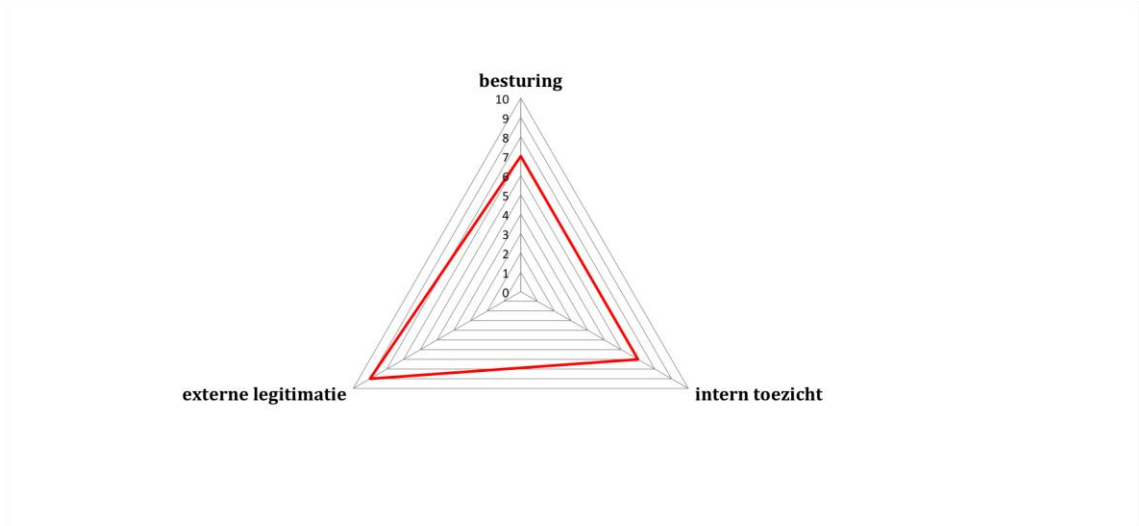
<b>Prestatieveld vermogensinzet</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Visie op vermogensinzet	8
Mogelijkheden verruimen	6
Maximale inzet vermogen	7
Oordeel	7

*Totale beoordeling*

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar Vermogen daarmee gemiddeld op 7,8. De basis voor deze beoordeling boven de norm ligt er in dat de woningcorporatie onderdeel uitmaakt van een groter geheel. Op zich hoeft dat geen hoge beoordeling op te leveren, maar het is ons duidelijk geworden dat Vredewold maximaal voordeel weet te halen uit die strategische keuze, vandaar!

## 8 Governance

### 8.1 Overzicht scores drie prestatievelden Governance



### 8.2 Beoordeling visitatiecommissie

#### *Besturing*

##### Plan

De visie van Vredewold wordt met de Raad van Toezicht besproken en regelmatig getoetst naar aanleiding van de activiteitenplannen. Hierbij worden realistische strategieën gevolgd. De vertaling naar concrete activiteiten vindt plaats via de activiteitenplannen.

Er vindt regelmatig overleg plaats met de belangrijkste belanghebbenden (bewonerscommissies, cliëntenraden en gemeente). Er is geen managementdocument waarin alle opgaven en afspraken staan vermeld. Gezien de beperkte doelstelling van Vredewold is dit ook niet nodig.

##### Check / act

De voorgenomen activiteiten worden regelmatig getoetst. Dit leidt indien nodig tot aanpassing, zoals het vooralsnog afblazen van de voorgenomen renovatie van het verzorgingshuis Vredewold vanwege de onzekere uitkomsten omtrent de financiering. Hierover worden alle betrokkenen geïnformeerd.

In het jaarverslag wordt helder verwoord hoe Vredewold de corporate governance invult. Voor- en nadelen komen daar in terug, qua visitatie overeenkomstig de norm. Daarmee komt de beoordeling voor Vredewold op een 7, Vredewold voldoet hiermee aan de norm.

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	7
Check	7
Act	7
Oordeel	7

#### *Interne toezicht*

**Functioneren RvT**

De Raad van Toezicht heeft 5 leden (waarvan 1 vacature). De Raad is samengesteld op basis van een profielschets en verschillende aandachtsgebieden.

Uit de notulen van de Raad van Toezicht blijkt dat er sprake is van een open cultuur en er een zelf-evaluatie plaatsvindt vanuit de verschillende rollen van de Raad van Toezicht. Hierbij wordt geen externe begeleiding ingeschakeld.

De Raad is op meer gericht dan alleen op het uitvoeren van de controlerende taak. In de Raad is een grote mate van betrokkenheid, daarbij blijkt een enorme inzet. Misschien zou er een kantekening kunnen worden geplaatst bij de ruimte welke de bestuurder van de Raad krijgt. Maar hijzelf lijkt daar geen last van te hebben, en daar gaat het de visitatiecommissie om.

**Toetsingskader**

De Raad van Toezicht hanteert het eigen beleidsplan 2006- 2010, de afspraken met de gemeente Leek en de (meerjaren)begroting actief als toetsingskader. Er hangt een sfeer bij Vredewold dat wat anderen gesproken of geschreven hebben echt serieus wordt genomen. Dat is waar het in de praktijk om gaat.

**Toepassing governancecode**

De governancecode wordt nog niet integraal toegepast. De Raad van Toezicht doorloopt momenteel per vergadering een aantal aspecten van de code. Maar men is er echt mee bezig en wil zich bewust zijn van de belangrijke taak die er ligt: transparant en ethisch met de opdracht van de ouderenhuisvesting in Leek omgaan.

De visitatiecommissie vindt dat het meetpunt toetsingskader boven de norm wordt ingevuld. De toepassing van de governancecode daarentegen ligt echter lager dan de norm. Daarmee komt het oordeel van de visitatiecommissie op een gemiddelde van 7 (conform de norm).

<b>Prestatieveld intern toezicht</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Functioneren RvT	7
Toetsingskader	8
Toepassing governancecode	6
Oordeel	7

*Externe legitimatie*

In het jaarverslag van Vredewold is een overzicht opgenomen van de belangrijkste belanghebbenden. Dit is niet apart op de website zichtbaar. Het resultaat van het overleg met belanghebbenden is niet op de website te zien (verslagen). Maar is dat nodig in een kleine gemeenschap als Leek? Vredewold acteert zeker in het centrum van de gemeente en stakeholders zijn er welkom voor een gesprek. De legitimatie, zo heeft de visitatiecommissie geproefd, is daardoor meer dan aanwezig.

Zo kent Vredewold een huurdersorganisatie waarin de bewonerscommissies zitting hebben (vertegenwoordigd door de voorzitters). De samenwerking is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Tussen Vredewold en de huurdersorganisatie vindt minimaal twee keer jaar overleg plaats. Hier is ook altijd een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht aanwezig. Tijdens de overlegvergaderingen worden in ieder geval de jaarrekening, de begroting, de onderhoudsplanning en de bouwplannen besproken. Ogenscheinlijk wordt daarmee slechts voldoende aan de verplichtingen voldaan. Maar zelden komt het voor dat ouderen zoveel de ruimte krijgen om hun eigen omgeving



te creëren, daar actief in te zijn. Het is die legitimatie waar het in de praktijk om gaat. De visitatiecommissie heeft dat hoog beoordeeld met een 9, de legitimatie is behoorlijk boven de norm.

<b>Prestatieveld externe legitimatie</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Externe legitimatie	9
Oordeel	9

*Totale beoordeling*

Het gemiddelde totale oordeel van de visitatiecommissie over de governance komt daarmee op een 7,7, een hoog oordeel dat zelden wordt gegeven. Maar Vredewold heeft dan ook indruk gemaakt.

## 9 Bijlagen

- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Resources Global Professionals en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties Vredewold

## Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Toezicht Stichting Huisvesting Vredewold  
 mevrouw R. Stevens-Osseman  
 de heer S. Riepma  
 de heer M. Rozema

Raad van Toezicht Stichting Ouderenvoorzieningen Leek  
 mevrouw R. Stevens-Osseman  
 de heer S. Riepma  
 de heer M. Rozema  
 de heer J. Evenhuis  
 mevrouw A.B. Berkhof-Huiser  
 de heer H. Klinker  
 mevrouw J. van Wijk-Boorsma  
 de heer J. Werkman

Bestuur Stichting Huisvesting Vredewold  
 de heer H. Kosse, directeur-bestuurder

Managementteam Stichting Huisvesting Vredewold  
 de heer H. van der Til, sectormanager administratie  
 de heer E. Delies, sectormanager facilitair bedrijf

Huurdersorganisatie (diverse bewonerscommissies + cliëntenraad Stichting Vredewold)  
 de heer J. ter Burg (laagbouw)  
 de heer W. Pauw (Groene Borg)  
 de heer Postmus (Leeksterheem)  
 de heer J. Alserda (Tolberterheem)  
 de heer D. Wetering (Goldberhof)  
 de heer G. Knol (Sonneborgh)  
 mevrouw R. Smilda (Willem Lodewijk Huis)  
 mevrouw T. Boer (Driemolenhof)  
 mevrouw C. Vreeze-Postmus (cliëntenraad Vredewold)

Gemeente Leek  
 de heer B. Plandsoen, wethouder (o.m. financiën en wonen, zorg en welzijn)

## Korte cv's visitatoren

Vredewold is een bijzondere woningcorporatie, niet alleen omdat het deel uitmaakt van een grotere organisatie die ook actief is in zorg en welzijn, maar ook omdat het een nichespeler is in de seniorenhuisvesting. Daar is de samenstelling van de visitatiecommissie op afgestemd. Fred Sanders bracht als voorzitter de volkshuisvestelijke component in, alsmede zijn ervaring met de bedrijfsvoering van de woningcorporatie in de meest brede zin. Jan Wachtmeester als visitator en secretaris bracht vooral zijn ervaring met het gemeentelijk bestuur in, zijn 'feeling' met het overheidsbestuur en het lokale veld van stakeholders dat daaraan gekoppeld is. Beiden hebben kennis van zorg en welzijn en zo konden zij als samengesteld team het werk van Vredewold in de volle breedte beoordelen.

**Fred Sanders** (voorzitter) heeft een gerespecteerde loopbaan in de wereld van rijksoverheid, vastgoed en volkshuisvesting. Na jaren van projectmanagement in de stedelijke ontwikkeling vanuit de Rijksgebouwendienst maakte hij in 1995 de overstap naar ZVH woningcorporatie in Zaandam. Binnen enkele jaren was hij spreker in de branche, kwam op voor de binnenstedelijke herontwikkeling en kon als partner van Kristal Nv laten zien dat woorden waargemaakt kunnen worden. Na een lange opdracht bij ASR vastgoed is hij nu actief om een landelijk initiatief voor CPO op te zetten, naast zijn promotiewerk 'de wederzijdse synergie van groepsgedrag in het woondomein en duurzame initiatieven'. Nadat hij Resources had geholpen voor de visitatie van woningcorporaties te accrediteren werd hij één van de vaste voorzitters.

**Jan Wachtmeester** (secretaris) werkt als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de not for profit sector. Jan opereert vooral in de woningbouwsector. Daarvoor is hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten geweest van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.

## Onafhankelijkheidsverklaring

**Resources Global Professionals** verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Huisvesting Vredewold** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Resources Global Professionals** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

In de komende twee jaar zal **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Utrecht  
Datum: 10 mei 2011

Naam, functie, handtekening:

## Onafhankelijkheidsverklaring

**Fred Sanders** verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Huisvesting Vredewold** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Fred Sanders** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Fred Sanders** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Fred Sanders** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Wormer  
Datum: 10 mei 2011

Handtekening:



## Onafhankelijkheidsverklaring

**Jan Wachtmeester** verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Huisvesting Vredewold** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Jan Wachtmeester** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Jan Wachtmeester** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Almere

Datum: 10 mei 2011

Naam, handtekening:

## Meetschaal

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	Zeer slecht	Er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	Zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	Ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	Onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	Voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	Ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot 5%
8	Goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	Zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	meer dan 35%

## Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelden (ambities, opgaven, belanghebbenden, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie wordt verzocht hier zelf ook schriftelijke op te reflecteren (zelfevaluatie). Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. Resources Global Professionals hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Het beoordelen van de prestaties door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats.

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie aldus gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel / zelfevaluatie, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen (prestatietabel / zelfevaluatie). Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie zijn als bijlage bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen / verduidelijkingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Resources Global Professionals een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden.

Het aldus verkregen eindrapport wordt aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.



## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Governance

- Verslagen Raad van Toezicht Stichting Huisvesting Vredewold, 15 september 2010, 22 juni 2010, 19 mei 2010, 3 februari 2010, 24 november 2009, 19 juni 2009, 19 mei 2009, 1 april 2009, 3 februari 2009
- Procesmodel en kritische punten Vredewold, mei 2010
- Procesbeschrijving Verhuur, juni 2010
- Procesbeschrijving Huurverhoging, juni 2010
- Procesbeschrijving Huurachterstand, juni 2010
- Procesbeschrijving Salarisverwerking, juni 2010
- Procesbeschrijving Inkoop SHV, juni 2010
- Procesbeschrijving Alarmering, juni 2010
- Procesbeschrijving Verkoop, juni 2010
- Procesbeschrijving Verwerking inkomende post, juni 2010
- Procesbeschrijving Verwerking uitgaande post, oktober 2010
- Procesbeschrijving Automatisering, april 2010
- Procesbeschrijving Inkoopbeleid, juli 2010
- Procedurebeschrijving interne overlegvormen (inclusief enkele externe overleggen), januari 2009
- Overzicht onderdelen Stichting Ouderenvoorzieningen Leek, januari 2008

### Ambities

- Strategische beleidsnotitie 2006-2010 Maatwerk zonder grenzen, SOL, 27 maart 2006
- Activiteitenplannen 2009 en 2010
- Begrotingen 2007, 2008, 2009, 2010 en 2011 (inclusief meerjarenbegrotingen)
- Woningbrochure 2010/2011 (overzicht bezit)

### Opgaven

- Woningmarktonderzoek Leek-Noordenveld 2006, Arcadis, 2007, in opdracht van de gemeenten Leek en Noordenveld en de corporaties Stichting Huisvesting Vredewold, Woonborg, Wold & Waard Woonservice, Woonstichting Actium en Woonzorg Nederland
- Woningmarktonderzoek Westerkwartier 2007, Arcadis, 22 mei 2008, in opdracht van de gemeenten Grootegast, Marum, Leek en Zuidhorn en de corporaties Stichting Huisvesting Vredewold en Wold & Waard Woonservice
- Regionale Woonvisie Westerkwartier 2009-2015 'Groeï in kwaliteit en identiteit'
- Woonvisie gemeente Leek 2010-2015
- Overeenkomst Woonruimtebemiddeling, gemeente Leek en Stichting Huisvesting Vredewold, mei 2008

### Belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst tussen Vredewold en de vertegenwoordigers van de bewonerscommissies (huurdersorganisatie), wel ondertekend, geen datum
- Verslagen overleg Vredewold en huurdersorganisatie, 21 april 2006, 25 april 2007, 9 april 2008, 23 april 2009, 14 april 2010
- Procedurebeschrijving interne overlegvormen (inclusief enkele externe overleggen), januari 2009

- Reglement klachtencommissie inzake de woningtoewijzing, 9 december 2008
- Reglement Klachtenadviescommissie, Wold & Waard Woonservice en Stichting Huisvesting Vredewold, 4 maart 2003
- Algemeen sociaal plan herstructurering 2009-2013, 2 januari 2009

#### Vermogen

- Verslag van bevindingen controle jaarrekening 2006, Deloitte, 29 juni 2007
- Verslag van bevindingen controle jaarrekening 2007, Deloitte, 27 juni 2008
- Accountantsverslag 2008, Deloitte, 12 juni 2009
- Accountantsverslag 2009, Deloitte, 9 juni 2010
- Volkshuisvestingsverslagen 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 (inclusief jaarrekeningen)
- Financieel overzicht per 30 september 2010
- Continuïteitsoordeel 2010, CFV, 26 juli 2010
- Reactie Vredewold op Continuïteitsoordeel 2010, 7 juli 2010
- Solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009), CFV, 27 september 2010
- Oordeelsbrief 2010, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 29 november 2010
- Kredietwaardigheid en faciliteringsruimte, WSW, 7 december 2010

#### Overige documenten

- Algemene huurvoorwaarden voor zelfstandige woonruimte (laagbouw), 12 april 1995
- Algemene huurvoorwaarden voor zelfstandige woonruimte (appartementen), 12 april 1995
- Beëindigingvoorwaarden, zonder datum
- Voorwaarden voor het aanbrengen van een harde vloerbedekking, 14 april 2010
- Richtlijnen voor het aanbrengen van schuttingen e.d. bij woningen van de Stichting Huisvesting Vredewold, 8 augustus 2002
- Richtlijnen voor aan te brengen bergingen bij woningen van de Stichting Huisvesting Vredewold, 16 maart 2006
- Calamiteitenplan / ontruimingsplan Leeksterheem, juli 2010
- Calamiteitenplan / ontruimingsplan Tolberterheem, juli 2010
- Aanbieding collectieve inboedelverzekering Unive voor bewoners van Vredewold, maart 2002

## Uitgebreid overzicht prestaties Vredewold

Hieronder worden de prestatietabellen weergegeven zoals deze inhoudelijk door Vredewold aan de visitatiecommissie zijn aangeleverd.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

<b>Presteren naar Ambities</b>			
<b>Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden (2006-2009)</b>	<b>Concreet benoemde doelen</b>	<b>Geformuleerde ambities</b>	<b>Beoordeling (cijfer) door de visitatiecommissie</b>
<b>Huisvesting primaire doelgroep</b>			<b>7</b>
<b>Beschikbaarheid</b>			
Corporaties in perspectief  Huren tot huurtoeslaggrens in: 2006 = 89,4% 2007 = 89,7% 2008 = 98,9% 2009 = 98,9%  Complex Goldberghof 0% verhoging in 2006, 2007, 2008, 2009 en 2010. Zijn daardoor ook onder de aftoppingsgrens gekomen.	Woonruimteovereenkomst Gemeente Leek -Wold en Waard en Huisvesting Vredewold  Voldoende woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep. Huurprijzen die onder de aftoppingsgrens zitten blijven daaronder.	Het grootste deel van de huurwoningen blijft beschikbaar voor de primaire doelgroep  Bereikbaarheid: Vredewold vindt het van groot belang de betaalbaarheid van haar woningen voor haar cliënten die aangewezen zijn op huurtoeslag in stand te houden.	
Corporaties in Perspectief  Gemiddelde maandhuur: 2006: € 465 incl. VZH/VPU+Ov 2007: € 491 incl. VZH/VPU+Ov 2008: € 497 incl. VZH/VPU+Ov 2009: € 399 Woningen 2009: 869 VZH VPU 2009: 242 overige	Vredewold streefde in het verleden om een groot gedeelte ca 90% van haar woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar te houden. Dit is gelijk aan de nieuwe staatssteunregeling (DAEB) per 1-1-2011.	Partner in wonen: Vredewold Heeft als doel personen vanaf 55 jaar die op grond van financiële gronden niet in staat zijn zich zelfstandig op de woningmarkt te begeven, goede en betaalbare huisvesting te bieden.	
Jaarverslagen 2006 t/m 2009  Toewijzing aan een aantal statushouders en personen met begeleiding. In 2006 t/m 2009 3 woningen aan statushouders, 1 aan ex gedetineerde en 2 aan gehandicapten toegewezen.	Vredewold stelt woningen voor personen met een geestelijke en lichamelijke handicap en statushouders beschikbaar.	Vredewold zet zich in voor bijzondere doelgroepen Statushouders voor laagbouw vanaf 45 jaar Appartementen vanaf 55 jaar.	
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>			
Voor Vredewold niet van toepassing i.v.m. speciale doelgroep.	Vredewold wijst toe aan huurders van 55 jaar en ouder. Hierdoor is meestal het eindstation van het zoeken van een woning beëindigd.	Overleg met collega corporatie om behulpzaam te zijn om doorstroming te bevorderen. Dit binnen de bestaande afspraken.	
<b>Betaalbaarheid</b>			
Jaarverslagen 2006-2009 en kwartaalrapportage 2010	Overeenkomst Woonruimtebemiddeling	Het lukt de Vredewold om het grootste gedeelte van	

Vredewold heeft bij de jaarlijkse huurverhogingen de richtlijnen van het ministerie gevolgd en derhalve een inflatievolgend huurbeleid.	Voldoende woningen moeten bereikbaar zijn voor de primaire doelgroep	de woningen voor de primaire doelgroep bereikbaar te houden.	
Corporaties in perspectief:  Huur in % max. toegestaan in: 2006: 78,9% 2007: 78,1% 2008: 77,6% 2009: 61,0% (alleen woningen)	De Vredewold heeft als streefpercentage bepaald voor de gemiddelde huurgrens, dat deze niet boven het landelijk gemiddelde ligt.	Door de huren zoveel mogelijk onder de hoogste aftoppingsgrens te houden wil Vredewold de woningen betaalbaar houden. Bij nieuwbouw is dat het uitgangspunt voor de huur.	
Jaarverslagen 2006-09  Huurachterstand 2006: 0,1% 2007: 0,1% 2008: 0,1% 2009: 0,4% Ontruiming 2009: 1 Vanaf 1971 totaal : 2	Jaarverslagen 2006-2009  Ontruimingen voorkomen door bij achterstanden zo spoedig mogelijk in contact komen met de huurder en betalingsregeling treffen.	Betaalbaarheid: Streven naar voorkomen huurachterstanden en huisuitzettingen. Inschakeling naast eigen personeel, Ouderenadviseur en OGGZ gemeente (maatschappelijk werker)	
<b>Bevorderen eigenwoningbezit</b>			
Nvt.		Vredewold heeft beleid om geen woningen te verkopen. Bezit bestaat alleen uit seniorenwoningen. Doelgroep senioren wil eigen woningbezit verzilveren en daarom juist gaan huren.	
<b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b>			<b>8</b>
<b>Woningkwaliteit</b>			
Jaarrekeningen 2006-2009  Totaal nieuwe investeringen ruim 1.167.000. Laatste woning nieuwbouw in 2005. Totaal planmatig onderhoud ruim 1.057.000	Vredewold houdt de kwaliteit van de bestaande voorraad op peil.	Op peil brengen en houden van de bestaande voorraad.	
Investeringen (planning) zijn ook gerealiseerd(100%). Alle voorgenomen nieuwbouwplannen zijn vanaf 1970 ook werkelijk uitgevoerd.	Investeringen in periode 2005-2012 nieuwbouw woningen: 12,8 miljoen Herstructureringsuitgaven gelet op het jonge bezit wordt na 2015 verwacht.  In periode 2015-2020 zullen de oudste complexen 1, 2, 3 en 5 van 1971, 1972 en 1973 worden geherstructureerd. Uitgegaan wordt van vervangende nieuwbouw met vooraf de bouw van 8 patiowoningen op het terrein Leeksterheem. Tevens te gebruiken als wisselwoning. Vanaf heden richten we ons ook op de aankoop van een terrein naast	Vredewold is blijvend bezig om de kwaliteit op peil te houden. Jaarlijks bijhouden bezit. Tot heden zijn er nooit groot onderhoud projecten geweest. Leeksterheem (1976) in 2011 voor de 1e keer een project met een investering van ruim 550.000 euro.	

	het verzorgingscentrum, de locatie "van Panhuyschool" . Hier wordt gedacht aan een polikliniek/ medisch centrum.		
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>			
Diverse zaken zijn opgepakt, zoals alarmering in de wijk , klusjesdienst, maatjesproject, ondersteuning ouderen, Alzheimer café, ondersteunende begeleiding, extramurale zorg, WMO HH zorg, Vrijwillige palliatieve thuiszorg, Mantelzorg ouderen en jongeren.	Samen met Vredewold en het Dienstencentrum wordt een samenhangend pakket aan diensten op het gebied van wonen,zorg en welzijn ontwikkeld.	Jaarverslagen 2005-2009  Vredewold (wonen) biedt samen met de Stichting Vredewold(zorg) en de Stichting Dienstencentrum Leek(welzijn), allen val-lende onder de koepel Stichting Ouderen-voorzieningen Leek, diverse diensten aan.	
<b>Energie en duurzaamheid</b>			
Alle woningen zijn voorzien van een energielabel. De 20 woningen in Zevenhuizen hebben een E-label. Gelet op de komende herstructurering wordt daar tot dat moment niets aangedaan om dit label te verhogen. De overige woningen hebben minimaal een C-label, behalve de complexen 1 t/m3 deze hebben een D-label.	De complexen 1 t/m 3 brengen bij mutatie en d.m.v. een nieuwe combiketel naar label C. Op termijn vindt ook hier herstructurering, nieuwbouw plaats. Voor de overige complexen is de investering te groot om tot meer reductie te komen. Zijn voorzien van een B of C label.		
<b>Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen</b>			<b>8</b>
<b>Doelgroepen / Wonen en zorg</b>			
96% van de woningen wordt bewoond door mensen uit deze doelgroep	Vredewold verhuurt de woningen aan senioren vanaf 55 jaar. Vredewold-bezit is alleen seniorenwoningen welke allen geschikt zijn voor personen met een handicap.	Het grootste gedeelte blijft beschikbaar voor de doelgroep: Senioren Van 55 jaar met of zonder handicap.	
2,5% van de woningen wordt bewoond door mensen uit de doelgroep lichamelijke of geestelijke beperking (<65 jaar).	Mogelijkheden blijven bieden voor toewijzing onder 55 jaar bij lichamelijke of geestelijke beperking.	In overleg met de collega corporatie en gemeente wordt gezien of Vredewold een jongere beneden de 55 jaar kan helpen. De laatste jaren neemt dit af doordat de andere corporatie in de gemeente ook meer aangepaste woningen heeft gerealiseerd.	
2 personen hebben een woning toegewezen gekregen.	Alle woningen (100%) van de Vredewold zijn geschikt voor deze groep bewoners.	Vredewold levert huisvesting, zorg en dienstverlening samen met Vredewold en Dienstencentrum. Ook huisvesting aan statushouders, gehandicapten en sociaal zwakkeren.	
<b>(Des)investeringen in vastgoed</b>			<b>7</b>
<b>Nieuwbouw</b>			

In 2005 is de laatste nieuwbouw geweest en we zijn in 2011 begonnen met het volgende project. Deze periode dus geen nieuwbouw gepleegd.	Activiteitenplan 2011 DPI 2011-2015  Vredewold realiseert nieuwbouw sociale seniorenwoningen conform de opgenomen planning 2011-2015.	Enkel sociale seniorenwoningen en maatschappelijk vastgoed zoals verzorgingshuis, verpleeghuis, zorgsteunpunten e.d.	
<b>Sloop of samenvoeging</b>			
In 2011 t.b.v. nieuwbouw centrum Leek uitgevoerd	T.b.v. nieuwbouw centrum sloop bestaand gymlokaal voor bouw 27 seniorenappartementen na verwerving de "Van Panhuyschool".	geen	
<b>Verkoop</b>			
N.v.t.	N.v.t. gelet op type woning en doelgroep.	N.v.t.	
<b>Verbetering bestaand woningbezit</b>			
Was in deze periode niet nodig.	Vervangende nieuwbouw woningen uit 1971 t/m 1973.	Vervangende nieuwbouw woningen uit 1971 t/m 1973 mits niet verhuurbaar.	
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>			
Dienstencentrum de Schutse gekocht.	Verzorgingshuis aanpassing ruimten voor dagopvang, dagbehandeling. Verzorgingshuisplaatsen omzetten naar Verpleeghuisplaatsen. Poliklinische/medische voorzieningen.	Realiseren van meer verpleeghuiscapaciteit gelet op de toekomstige ontwikkeling. Inspelen op wijziging 1e lijnzorg.	
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>			<b>7</b>
<b>Leefbaarheid</b>			
Samenwerken met Ouderenadviseur dienstencentrum en OGGZ gemeente bij huurachterstanden en buurtproblemen.	Activiteitenplan 2011  Met het OGGZ meldpunt van de gemeente Leek Worden knelpunten van huurders en wijken / buurten besproken.	Voor 2011 heeft de Vredewold 52.660 euro uitgetrokken voor een bijdrage in de leefbaarheid in de gemeente Leek. Te denken valt aan een bijdrage in de groenvoorziening, alarmering, aanleg verlichting, huismeesters, algemene steunpunten en ruimten.	
<b>Vitale buurten en wijken</b>			
Zaken worden jaarlijks besproken en indien nodig op afroep. Overlast jeugd is bij diverse gebouwen en complexen aan de orde geweest.	Veiligheid, vandalisme Jaarlijks en periodiek overleg met de bewonerscommissies. Zowel individueel als gezamenlijk.	Overleg met politie, Ouderenadviseur, OGGZ. Jaarlijkse schouw met gemeente t.a.v. uitzicht en veiligheid zoals hagen, bossen, losse tegels e.d. Overlast burelen.	
<b>Sociale stijging en emancipatie</b>			
Bespreken woonvisie 2009-2015. Instemming Begroting, Jaarrekening, Onderhoud, e.d.	Overleg met de bewonerscommissies inzake de doelstellingen, visies e.d.	Bewonerscommissie vergaderingen. 24 maart 2011 de gezamenlijke vergadering.	
<b>Overige opgaven</b>			-

In 2011 wordt de overeenkomst herzien.	Woonruimte verdeling overeenkomst Vredewold met de gemeente Leek herzien.	Overleg met de gemeente tot aanpassing van de overeenkomst, mede door wijzigingen in de staatssteunregeling(DAEB)	
<b>Eindcijfer presteren naar ambities (gemiddelde)</b>			<b>7,4</b>

Presteren naar opgaven		
Gerealiseerde prestaties op de prestatievel- den (2006-2009)	Opgaven	Beoordeling (cijfer) door de visitatie- commissie
<b>Huisvesting primaire doelgroep</b>		<b>9</b>
<b>Beschikbaarheid</b>		
Woonruimteovereenkomst Gemeente Leek -Wold en Waard en Huisvesting Vredewold  Voldoende woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep. Huurprijzen die onder de aftoppingsgrens zitten blijven daaronder. Complex Goldberghof 0% verhoging in 2006, 2007, 2008, 2009 en 2010. Zijn daardoor ook onder de aftoppingsgrens gekomen.	Corporaties in perspectief Huren tot huurtoeslaggrens in: 2006 = 89,4% 2007 = 89,4,7% 2008 = 98,9% 2009 = 98,9%	
Vredewold streefde in het verleden om een groot gedeelte ca 90% van haar woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar te houden. Dit is gelijk aan de nieuwe staatssteunregeling(DAEB) per 1-1-2011.	Gemiddelde maandhuur: 2006: € 465 incl. VZH/VPU+Ov 2007: € 491 incl. VZH/VPU+Ov 2008: € 497 incl. VZH/VPU+Ov 2009: € 399 Woningen 2009: 869 VZH VPU 2009: 242 overige	
Vredewold stelt woningen voor personen met een geestelijke en lichamelijke handicap en statushouders beschikbaar.	Jaarverslagen 2006 t/m 2009  Toewijzing aan een aantal statushouders en personen met begeleiding. In 2006 t/m 2009 3 woningen toegewezen aan statushouders. 1 aan ex gedetineerde en 2 gehandicapten.	
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>		
Vredewold wijst toe aan huurders van 55 jaar en ouder. Hierdoor is meestal het eindstation van het zoeken van een woning beëindigd.	Voor Vredewold niet van toepassing i.v.m. speciale doelgroep.	
<b>Betalbaarheid</b>		
Overeenkomst Woonruimtebemiddeling  Voldoende woningen moeten bereikbaar zijn voor de primaire doelgroep	Jaarverslagen 2006-2009 en kwartaalrapportage 2010  Vredewold heeft bij de jaarlijkse huurverhogingen de richtlijnen van het ministerie gevolgd en derhalve een inflatievolgend huurbeleid.	
De Vredewold heeft als streefpercentage bepaald voor de gemiddelde huurgrens, dat deze niet boven het landelijk gemiddelde ligt.	Corporaties in perspectief:  Huur in % max. toegestaan in: 2006: 78,9% 2007: 78,1% 2008: 77,6%	

	2009: 61,0% (alleen woningen)	
<p>Jaarverslagen 2006-2009</p> <p>Ontruimingen voorkomen door bij achterstanden zo spoedig mogelijk in contact komen met de huurder en betalingsregeling treffen.</p>	<p>Streven naar voorkomen huurachterstanden en huisuitzettingen. Inschakeling naast eigen personeel, Ouderenadviseur en OGGZ gemeente (maatschappelijk werker)</p>	
<b>Bevorderen eigenwoningbezit</b>		
Geen afspraken.	n.v.t.	
<b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b>		<b>8</b>
<b>Woningkwaliteit</b>		
Vredewold houdt de kwaliteit van de bestaande voorraad op peil.	<p>Jaarrekeningen 2006-2009</p> <p>Totaal nieuwe investeringen ruim 1.167.000. Laatste woning nieuwbouw in 2005. Totaal planmatig onderhoud ruim 1.057.000</p>	
<p>Investeringen in periode 2005-2012 nieuwbouw woningen: 12,8 miljoen Herstructureringsuitgaven gelet op het jonge bezit wordt na 2015 verwacht.</p> <p>In periode 2015-2020 zullen de oudste complexen 1,2,3 en 5 van 1971 1972 en 1973 Worden geherstructureerd. Uitgegaan wordt van vervangende nieuwbouw met vooraf de bouw van 8 patiowoningen op het terrein Leeksterheem. Tevens te gebruiken als wisselwoning. Vanaf heden richten we ons ook op de aankoop van een terrein naast het verzorgingscentrum, de locatie "van Panhuyschool". Hier wordt gedacht aan een Polikliniek/medisch centrum</p>	<p>Investeringen(planning) zijn ook gerealiseerd(100%). Alle voorgenomen nieuwbouwplannen zijn vanaf 1970 ook werkelijk uitgevoerd.</p>	
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>		
Samen met Vredewold en het Dienstencentrum wordt een samenhangend pakket aan diensten op het gebied van wonen, zorg en welzijn ontwikkeld.	Diverse zaken zijn opgepakt, zoals alarmering in de wijk , klusjesdienst, maatjesproject, ondersteuning ouderen, Alzheimer cafe, ondersteunende begeleiding, extramuraal zorg, WMO HH zorg, Vrijwillige palliatieve thuiszorg, Mantelzorg ouderen en jongeren.	
<b>Energie en duurzaamheid</b>		
De complexen 1 t/m 3 brengen bij mutatie en d.m.v. een nieuwe combiketel naar label C. Op termijn vindt ook hier herstructurering, nieuwbouw plaats. Voor de overige complexen is de investering te groot om tot meer reductie te komen.	Alle woningen zijn voorzien van een energielabel. De 20 woningen in Zevenhuizen hebben een E-label. Gelet op de komende herstructurering wordt daar tot dat moment niets aangedaan om dit label te verhogen. De overige woningen hebben minimaal een C-label, behalve de complexen 1 t/m 3 deze hebben een D-label.	
<b>Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen</b>		<b>9</b>
<b>Doelgroepen</b>		
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte		
Vredewold verhuurt de woningen aan senioren vanaf 55 jaar. Vredewold-bezit is alleen seniorenwoningen welke allen geschikt zijn voor personen met een handicap.	Vredewold verhuurt de woningen aan senioren vanaf 55 jaar. Met mogelijkheden van toewijzing aan personen beneden de 55 jaar indien er sprake is van een aangepaste woning i.v.m. lichamelijke of geestelijke handicap.	
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (< 65 jaar)		



Daarnaast mogelijkheden voor toewijzing onder 55 jaar bij lichamelijke of geestelijke beperking.	2 personen hebben een woning toegewezen gekregen.	
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen		
Alle woningen van de Vredewold zijn geschikt voor deze groep bewoners.	Alle woningen (100%) van de Vredewold zijn geschikt voor deze groep bewoners.	
<b>Des(investeringen) in vastgoed</b>		<b>8</b>
<b>Nieuwbouw</b>		
Activiteitenplan 2011 DPI 2011-2015 Vredewold realiseert nieuwbouw sociale seniorenwoningen conform de opgenomen planning 2011-2015.	In 2005 is de laatste nieuwbouw geweest en we zijn in 2011 begonnen met het volgende project. Deze periode dus geen nieuwbouw gepleegd.	
<b>Sloop of samenvoeging</b>		
T.b.v. nieuwbouw centrum sloop bestaand gymlokaal voor bouw 27 seniorenappartementen na verwerving van "Van Panhuyschool".	2011 t.b.v. nieuwbouw centrum Leek uitgevoerd	
<b>Verkoop</b>		
N.v.t. gelet op type woning en doelgroep		
<b>Verbetering bestaand woningbezit</b>		
Woningen worden na 2015 verbeterd.	In planning is opgenomen niet voor 2015 tot herstructurering over te gaan.	
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>		
Verzorgingshuis aanpassing ruimten voor dagopvang, dagbehandeling. Verzorgingshuisplaatsen omzetten naar Verpleeghuisplaatsen. Poliklinische/medische voorzieningen	Plannen zijn om in 2013 dit te starten. Onzeker is op dit moment het standpunt van de regelgeving.	
<b>Kwaliteit wijken en buurten</b>		<b>9</b>
<b>Leefbaarheid</b>		
Met het OOGZ meldpunt van de gemeente Leek worden knelpunten van huurders en wijken/buurten besproken.	Samenwerking met Ouderenadviseur dienstencentrum en OGGZ gemeente bij huurachterstanden en buurtproblemen.	
<b>Vitale buurten en wijken</b>		
Veiligheid, vandalisme. Jaarlijks overleg met de bewonerscommissies. Zowel individueel als gezamenlijk.	Zaken worden jaarlijks besproken en indien nodig op afroep. Overlast jeugd is bij diverse gebouwen en complexen aan de orde geweest.	
<b>Sociale stijging en emancipatie</b>		
Overleg met de bewonerscommissies.	Bespreken woonvisie 2009-2015. Instemming Begroting, Jaarrekening, Onderhoud, e.d.	
<b>Overige opgaven</b>		-
<b>Eindcijfer presteren naar opgaven (gemiddelde)</b>		<b>8,6</b>

Presteren naar vermogen				
Meetpunt	Situatie bij Stichting Huisvesting Vredewold	Beoordeling (cijfer) door de visitatiecommissie	Weging	Gewogen eindcijfer

Financiële continuïteit			8
Vermogenspositie	Solvabiliteit (EV/TV) 2006: 10,50% 2007: 12,49% 2008: 15,07% 2009: 17,48%	8	20%
	CFV Solvabiliteitsoordeel 2007: voldoende solvabiliteit 2008: voldoende solvabiliteit 2009: voldoende solvabiliteit		
	CFV Continuïteitsoordeel 2006: A-oordeel, passend bij vermogenspositie 2007: A-oordeel, passend bij vermogenspositie 2008: A-oordeel, passend bij vermogenspositie 2009: C-oordeel, onvoldoende inzet vermogen		
	Vredewold heeft reactie op het C-oordeel gegeven. De overschrijding is minimaal en het vermogen is hard nodig om de toekomstige verplichtingen na te kunnen komen. Nieuwbouw, verbouw, aankoop grond, herstructurering en grotere onderhoudszaken. De WSW geeft juist aan dat de Vredewold naar grote bezit en vermogen het erg goed doet. Het CFV heeft al gezegd m.i.v. 2011 het C-oordeel niet meer af te geven.		
Liquiditeit	Current ratio  2006: 0,91 2007: 1,39 2008: 0,40 2009: 1,01		
	Operationele Cashflow per VHE  2006: 1.766 2007: 2.115 2008: 1.768 2009: 2.326		
	Corporaties in perspectief:  Netto kasstroom per VHE na rente, vpb etc 2006: Vredewold 1.558 Ref: 1.514 Land: 909 2007: Vredewold 1.767 Ref: 1.498 Land: 904 2008: Vredewold 2.110 Ref: 1.209 Land: 622 2009: Vredewold 2.317 Ref: 1.470 Land: 684		



Doelmatigheid	<p>Corporaties in perspectief</p> <p>Netto bedrijfslasten:                  2006: Vredewold 756 Ref.: 960 Land: 1.169                  2007: Vredewold 788 Ref.: 1.378 Land: 1.249                  2008: Vredewold 814 Ref.: 984 Land: 1.340                  2009: Vredewold 881 Ref.: 1.120 Land: 1.396</p>	<b>8</b>	<b>20%</b>	
	<p>Corporaties in Perspectief</p> <p>aantal VHE per fte                  2006: Vredewold                  2007: Vredewold 58 Ref.: 142 Land: 94                  2008: Vredewold 52 Ref.: 143 Land: 92                  2009: Vredewold 50 Ref.: 140 Land: 88</p>			
	<p>Corporaties in perspectief</p> <p>personeelskosten per fte                  2006: Vredewold                  2007: Vredewold 47.843 Ref 74.282 Land: 61.316                  2008: Vredewold 46.609 Ref 69.569 Land: 64.248                  2009: Vredewold 46.639 Ref 68.256 Land: 61.818</p>			
	<p>De Vredewold doet investeringen waarbij gekeken wordt of deze verantwoord is t.o.v. de waarde van het vastgoed.</p>			
Corporatie presteert naar vermogen				<b>7</b>
Visie op vermogensinzet	<p>Rekening moet worden gehouden met de voorwaarden van het Ministerie en de WSW. Inzet van overtollige liquide middelen voor financieringen nieuwbouw, grote onderhoudszaken, herstructurering en aankoop aanliggende percelen. Alsmede voor herfinancieringen en eventuele extra aflossing. Investeren op bereikbare en voor de doelgroep (senioren gewenst locaties): centrum en/of in de nabijheid van voorzieningen. Daarom is een aantal jaren geleden besloten in de nieuwbouw wijk Oostindie geen senioren meer te bouwen.</p>	<b>8</b>		
	<p>Belangrijke uitgangspunten voor het doorrekenen van financiële zaken zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw sociale huurwoningen: onrendabele top gemiddeld 40.000 per woning.</li> <li>- Huurharmonisatie tot maximaal het landelijk gemiddelde.</li> <li>- Normen voor beheer</li> <li>- Vermogensseis 15%</li> <li>- Rekeninghoudend met dit weerstandsvermogen zal de Vredewold gedoseerd nieuwbouw plegen. De regel is om de ca. 5 jaar is er een bouwplan van ongeveer een 25-tal woningen.</li> </ul> <p>Voor de periode na 2015 zal er gespaard moeten worden voor de herstructurering operaties van de woningen 1971 t/m 1973.</p>			

Visie op mogelijkheden om vermogen te verruimen	Via het treasury overleg is in de afgelopen jaren een koers ingezet om spreiding van de financieringen te bewerkstelligen. Dit is gelukt. Voorts is via swaps getracht leningen op een dergelijk tijdstip aan te trekken, zodat er een gunstig rentepercentage kon worden bedongen. Dit beleid wordt gecontinueerd. Beleid van de Vredewold is om de huidige voorraad vanaf het begin van bewoning zo goed mogelijk te onderhouden. Vanaf 1971, de bouw van de eerste woningen, tot heden is een 25 of 40 jarige groot onderhoudsbeurt nog nooit nodig geweest. Tussentijds up to date houden en zorgen voor een goede uitstraling hebben de kosten beperkt. Dit jaar 2011 vindt er voor het eerst een face lift van een gebouw (Leeksterheem1976) plaats.	6		
Maximale inzet vermogen	De maximale inzet van het vermogen is zodanig dat we de verplichtingen aan kunnen. Afspraak vanuit het treasury overleg is dat we minimaal een werkkapitaal van 500.000 tot 1.000.000 aanhouden. De rest mag ingezet worden voor nieuwbouw, renovatie e.d.	7		
<b>Eindcijfer voor Presteren naar vermogen</b>				<b>7,8</b>

<b>Governance</b>						
<b>Meetpunt</b>	<b>Situatie bij Stichting Huisvesting Vredewold</b>	<b>Beoordeling (cijfer) door de visitatie-commissie</b>	<b>Weging</b>	<b>Gewogen eindcijfer</b>		
<b>Besturing</b>				<b>7</b>		
Plan						
Plan (professioneel planningsproces)	De P&C-cyclus van Vredewold is gebaseerd op de HKZ-methodiek conform SV en de AOIC. Dit krijgt vorm door middel van Strategisch beleidsplan, Vredewold, activiteitenplan, operationeel beleidsplan, begroting, kwartaalrapportages, jaarverslag en jaarrekening. Vergaderingen van de RvT en de auditcommissie zijn afgestemd op de P&C-cyclus.	7	33%			
<b>Check</b>						
Periodieke monitoring	Tussentijdse monitoring vindt plaats aan de hand van kwartaalrapportages. Daarnaast voert de accountant jaarlijks een interim controle uit. De resultaten van de interim controle worden door de accountant besproken met de directie en SMA. Vredewold heeft haar missie, visie en doelstellingen vastgelegd in een Strategisch beleidsplan en verder uitgewerkt in het activiteitenplan. De in deze notities geformuleerde strategische en ondernemingsdoelen worden vertaald naar concrete actie en dienstverlening vanuit het gezichtspunt van de belanghouders in de omgeving en de klant.	7				
Verantwoording in openbare publicatie	In de jaarverslagen wordt, conform de Governance-code, uitgebreid en transparant verantwoording afgelegd over de prestaties van Vredewold. De jaarverslagen zijn opvraagbaar via de website van Vredewold.					
<b>Act</b>						
Act (actieve bijsturing)	De voortgang op de doelstellingen wordt gemonitord aan de hand van kwartaalrapportages. Indien					

	op onderdelen wordt geconstateerd dat de resultaten afwijken van de doelstellingen, wordt bekeken waar de oorzaken van de afwijking liggen en op welke wijze bijsturing mogelijk is.	7		
<b>Intern toezicht</b>				<b>7</b>
Functioneren RvC		7	33%	.
Open cultuur	De RvT is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, het Bestuur en welk deelbelang dan ook.			
Zelfreflectie	In een aparte vergadering van de RvT wordt ruimte ingelast voor de zelfevaluatie van de RvT. Hiervan wordt schriftelijk verslag gemaakt. In 2010 heeft de RvT een enquête ingevuld ten aanzien van het integer handelen. De uitkomsten van deze enquête zijn besproken in de RvT vergadering.			
Rolopvatting	De RvT en het Bestuur van Vredewold onderschrijven het belang van een deugdelijk ondernemingsbestuur. Daaronder verstaan zij het integer en transparant handelen van het bestuur, een goed toezicht op het ondernemingsbestuur en het afleggen van verantwoordelijkheid over het gevoerde toezicht.			
	De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur, op de werkwijze en integriteit van de interne controle- en risicobeheersings-systemen en –procedures ingesteld door het Bestuur, op de algemene gang van zaken bij Vredewold en de met haar gelieerde stichtingen en het ter zijde staan van het Bestuur met advies.			
	De RvT richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Vredewold en de met haar gelieerde stichtingen en weegt daarbij de in aanmerking komende belangen van Vredewold en de betrokkenen af. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.			
Samenstelling	De RvT bestaat uit vijf leden die primair voor een periode van vier jaar zijn benoemd en die voor twee volgende zittingstermijnen van vier jaar kunnen worden herbenoemd. Twee leden worden benoemd op bindende voordracht van de Huurderorganisatie. De selectie van de leden van de RvT is gebaseerd op de profielschets.			

	<p>Profiel van de RvT</p> <p>Om als RvT de taken goed te kunnen vervullen is het gewenst dat de leden van de RvT een afgewogen profiel vormen, waarin de volgende kennisvelden een plaats hebben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiën &amp; Fiscaliteit</li> <li>- Besturings- en organisatievraagstukken</li> <li>- Volkshuisvesting</li> <li>- Maatschappelijke vraagstukken die een relatie hebben met de kernactiviteiten van Woningcorporatie zoals zorg, veiligheid en welzijn.</li> <li>- Juridische expertise</li> <li>- Lokale verankering: vanwege de samenwerking met de gemeente en andere maatschappelijke instellingen is het van belang om leden binnen de RvT te hebben die kennis en ervaring hebben met het Openbaar Bestuur. Verder moet er voldoende kennis zijn van actuele ontwikkelingen in de gemeente.</li> </ul> <p>Bij de huidige leden van de RvT is sprake van een afgewogen profiel waarin bovengenoemde kennisvelden een plaats hebben.</p> <p>In verband met de continuïteit van de RvT is besloten dat de leden van de Rvt niet gelijktijdig aftreden.</p>			
Toetsingskader		<b>8</b>		
	<p>De RvT houdt toezicht op Vredewold met behulp van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het Besluit beheer sociale huurwoningen (BBSH)</li> <li>- de Aedescode en de daaraan gekoppelde Governancecode Woningcorporaties                         <ul style="list-style-type: none"> <li>missie, visie en strategie (het Strategisch beleidsplan)</li> </ul> </li> <li>- de meerjarenprognose</li> <li>- het jaarplan, inclusief het activiteitenplan en de begroting voor het lopende boekjaar                         <ul style="list-style-type: none"> <li>de kwartaalrapportages, inclusief de prognose voor het lopende boekjaar</li> </ul> </li> <li>- het jaarverslag en de jaarrekening</li> <li>- accountantsverslag en managementletter met de aanbevelingen van de externe accountant</li> <li>- de benchmarkanalyses van het CFV</li> <li>- de prestatieafspraken die met het bestuur zijn gemaakt</li> <li>- de financiële verantwoording over de verbindingen</li> <li>- het integriteitsbeleid en de Klokkenluisregeling</li> </ul> <p>Het toetsingskader wordt gebruikt bij de beoordeling van (beleids)voorstellen, het nemen van (investerings)beslissingen en de bewaking van de strategie tot realisatie van de doelstellingen.</p>			
Governancecode		<b>6</b>		
	<p>Vredewold onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties volgens het 'pas-toe-of-leg-uit' principe. Daar waar de best-practice bepalingen niet worden toegepast, wordt dit aangegeven.</p> <p>In 2007 is de Gedragscode opgesteld (integriteitscode).</p>			

	<p>Momenteel wordende Statuten en reglementen van Vredewold getoetst aan de Governancecode Woningcorporaties en de AedesCode. Dit heeft geresulteerd in een voorstel tot wijziging van de Statuten, het Reglement Raad van Toezicht en het Directiereglement.</p> <p>In 2007 is de Klokkenluidersregeling opgesteld en is een vertrouwenspersoon aangewezen.</p> <p>Geconstateerd wordt dat de strategische risico's goed gemanaged worden maar het kan systematischer.</p>			
<b>Externe legitimatie</b>				<b>9</b>
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	<p>In de regel vindt overleg met belanghebbenden plaats zonder aanwezigheid van toezichthouders. De RvT beoordeelt de uitkomsten van de gesprekken met belanghebbenden onder meer aan de hand van de lokale woonvisie en verslaglegging van overleg met de gemeente, de huurdersvertegenwoordiging, zorg- en welzijnsinstellingen en marktpartijen.</p> <p>Jaarlijks vindt een dialoog plaats met organisaties en personen die zowel belang hebben bij, als van belang zijn voor de prestaties en het goed functioneren van Vredewold. Deze partners worden zo in de gelegenheid gesteld zich uit te spreken over de gestelde doelen en behaalde resultaten. Uitgebrachte adviezen worden betrokken bij de beleidsvorming van Vredewold en vormen de basis voor de wederzijds te maken prestatieafspraken met de gemeente en een samenwerkingsovereenkomst met de huurdersvertegenwoordiging</p> <p>Het Strategisch beleidsplan en het SVB 2010 zijn tot stand gekomen met grote inbreng van belanghebbenden, waaronder de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging.</p> <p>Met de huurdersvertegenwoordiging wordt intensief overleg gevoerd. Dit gebeurt aan de hand van de samenwerkingsovereenkomst.</p> <p>Door middel van onder meer onderzoek, worden specifieke wensen van klanten in beeld gebracht, zodat Vredewold rekening kan houden met voorkeuren op het gebied van bijv. woningtype, woninggrootte, uitrustingsniveau en woon- en leefmilieu. Wekelijks houdt een medewerker van de corporatie zitting in de diverse complexen.</p> <p>Vredewold vindt het belangrijk dat er onder haar huurders draagvlak is voor de activiteiten van Vredewold. Daarom is een groot deel van de communicatieactiviteiten gericht op het informeren van bewoners en het creëren van betrokkenheid. Belangrijkste hulpmiddelen die hierbij worden ingezet zijn de website van Vredewold en de Bijblijver, een kwartaalblad voor senioren. Ook worden regelmatig bewonersavonden en informatiebijeenkomsten georganiseerd.</p> <p>Vredewold voert regelmatig overleg met bewonerscommissies die bewoners van wooncomplexen vertegenwoordigen. Naast het informeren van bewoners over zaken die dagelijks beheer van de woningen/woonomgeving aangaan, levert dit overleg concrete resultaten/(sociaal culturele) activiteiten op.</p>	9	33%	



	Periodiek (2 x per jaar) vindt bestuurlijk overleg plaats met de 4 gemeenten binnen het Westerkwartier waarin onder meer stil wordt gestaan bij de voortgang op de prestatieafspraken en de lokale en regionale ontwikkelingen.			
<b>Eindcijfer voor Governance</b>				<b>7,7</b>