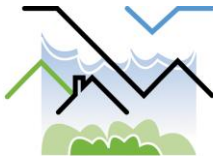




**Visitatierapport**  
**Woningstichting De Volmacht**  
**2011 - 2014**



Woningstichting **De Volmacht**

*Utrecht, juli 2015*

**Colofon**

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

**Visitatiecommissie**

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)  
Mevrouw drs. W.M.R. de Water  
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)



## Voorwoord

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

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

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

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

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

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Woningstichting De Volmacht</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>23</b>
<b>1 Visitatie bij Woningstichting De Volmacht</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Woningstichting De Volmacht	23
1.2 Werkgebied Woningstichting De Volmacht	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	29
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	30
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	30
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	31
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>33</b>
3.1 De belanghebbenden van Woningstichting De Volmacht	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	35
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>39</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	39
4.2 Conclusies en motivatie	39
<b>5 Governance</b>	<b>43</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	43
5.2 Conclusies en motivatie	44
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>73</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>83</b>



## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort







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

### **A Recensie**

#### **Terugblik op visitatie 2011**

'Een bescheiden plattelandscorporatie met een duidelijke wil tot presteren', zo typeerde de visitatiecommissie De Volmacht in 2011. De visitatiecommissie constateerde dat De Volmacht een duidelijke ambitie had om tot prestaties te komen die pasten bij de lokale en regionale behoeften en opgaven. De inzet van het vermogen was in goede relatie met de beleidsvoornemens. Gemiddeld waardeerde de visitatiecommissie de prestaties van De Volmacht met ruim een zeven. Aandachtspunten waren er ook. Naar de mening van de visitatiecommissie kon De Volmacht meer doen op het gebied van wonen en zorg. De commissie gaf verder als suggestie mee om het strategisch voorraadbeleid verder uit te werken en in overleg met de gemeente te brengen. Verder constateerde de commissie dat de monitoring van de doelstellingen uit het beleidsplan nog niet plaatsvond en verdere aandacht behoefde.

#### **Resultaten visitatie 2014**

In de afgelopen vier jaar is De Volmacht er goed in geslaagd prestaties te leveren die passen bij de opgave. Vooral op het gebied van duurzaamheid, woningbeheer en kwaliteit van wijken en wonen presteert De Volmacht bovengemiddeld. Op het gebied van wonen en zorg heeft De Volmacht diverse activiteiten ondernomen om haar prestaties te verbeteren, zoals vermeld staat in de position paper. De Volmacht heeft een nieuw ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleid ontwikkeld. Het voorraadbeleidsplan is afgestemd met de gemeente. Onlangs heeft De Volmacht de verbetering van interne rapportages opgepakt, zodat ook de meetbaar geformuleerde strategische doelen een plaats in de jaarlijkse planning- en controlecyclus krijgen. De Volmacht zet haar vermogen in om goede prestaties in het werkgebied te leveren. De verantwoording van de vermogensinzet is een aandachtspunt.

#### **Corporatie met grote oren**

Belanghebbenden vinden De Volmacht een prettige, laagdrempelige gesprekspartner. De Volmacht staat open voor signalen uit de omgeving waarin ze werkt en betreft die bij het beleid. 'Een corporatie met grote oren', zo typeert een belanghebbende De Volmacht. De commissie herkent deze typering en neemt deze graag over. Belanghebbenden waarderen de prestaties zeer. Ze hebben begrip voor investeringen die geen doorgang vinden, zoals de uitbreiding van zorgcomplex De Wenning. De Volmacht maakt professionele afwegingen en gaat niet over een nacht ijs bij investeringsbeslissingen. Tegelijkertijd geeft ze niet snel op als zich ontwikkelingen voordoen die de realisatie van een project bemoeilijken. De responsieve houding komt ook naar voren in de recente herijking van het huurbeleid. Voorzichtigheidshalve heeft De Volmacht de afgelopen twee jaar net als elders in de sector de huren stevig verhoogd, als reactie op de verhuurdersheffing en onzekerheden over de toekomst. Naar aanleiding van signalen heeft De Volmacht met haar huurdersvereniging geparticipeerd in een regionaal woonlastenonderzoek en op basis daarvan in 2015 haar huurbeleid drastisch bijgesteld.

### **Kernwaarden worden herkend**

De Volmacht heeft in haar ondernemingsplan en position paper vijf kernwaarden beschreven: klantgedreven, transparant, professioneel, betrouwbaar en realistisch. De belanghebbenden benoemen de kernwaarden actief in eigen woorden om De Volmacht te omschrijven.

Ook de commissie herkent de kernwaarden. De klantgedrevenheid spreekt uit de kwaliteit van woningen en woningbeheer enerzijds en de relatie met belanghebbenden anderzijds. De transparantie komt naar voren in de kwaliteit van de externe legitimatie. De Volmacht bespreekt haar plannen openlijk met relevante belanghebbenden. De professionaliteit is te vinden in de degelijke en voorzichtige wijze van omgang met de financiële continuïteit en de doelmatigheid. De commissie acht De Volmacht een efficiënte en doelmatig georganiseerde corporatie. Betrouwbaar is De Volmacht ook. De prestaties die de corporatie zich voorneemt, worden goed uitgevoerd. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de herstructureringsplannen in Gasselternijveen, die tot een positief resultaat hebben geleid. Tot slot gaat De Volmacht realistisch te werk. Voorafgaand aan investeringsbeslissingen maakt ze een gedegen afweging van marktrisico's en de impact op het financiële vermogen.

### **Governance en besturing georganiseerd**

De commissie vindt de besturing van de corporatie op hoofdlijnen adequaat georganiseerd. Het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleidsplan zijn goed onderbouwd vanuit woningmarktanalyses en passen binnen de organisatorische en financiële mogelijkheden van De Volmacht. Beide plannen zijn voorzien van helder omschreven doelstellingen. De vertaling in de bedrijfsvoering is nog niet gemaakt.

Op financieel gebied vindt toetsing en sturing plaats op een klassieke en gedegen wijze. De commissie constateert dat De Volmacht haar vastgoed op historische kostprijs waardeert en vooral stuurt op solvabiliteit. De financiële positie is goed.

De commissie constateert dat de raad over een passend kennisniveau beschikt. De raad zoekt bewust en actief naar een goed evenwicht tussen de rol van toezichthouder, werkgever en adviseur.

### **Sterke punten**

- + Sterk lokaal verankerde, kleinschalige corporatie
- + Goede kennis van het werkgebied
- + Opvallende prestaties op het gebied van duurzaamheid
- + Doelmatig werkende organisatie
- + Sterke financiële positie

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie constateert dat Woningstichting De Volmacht in haar werkgebied een belangrijke rol vervult op volkshuisvestelijk gebied, zoals in de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. De commissie geeft Woningstichting De Volmacht de volgende aandachtspunten voor de toekomst mee:

- Versterk strategische financiële sturing door scenarioanalyses en meerdere manieren van vastgoedwaardering te hanteren in het financieel beleid;
- Versterk de interne rapportages door de voortgang van de strategische doelstellingen te monitoren. Zorg voor een goede aansluiting tussen het ondernemingsplan, jaarplannen en de monitoring;

- Besteed meer aandacht aan de verantwoording en de inzet van het vermogen. De Volmacht kan haar verantwoording over de inzet van het vermogen zowel intern als voor belanghebbenden verbeteren door een goed vastgelegd en toetsbaar financieel afwegingskader op te stellen. De commissie raadt De Volmacht aan om een financieel beleidsplan op te stellen en hierbij uit te gaan van marktwaarde in verhuurde staat in plaats van historische kostprijs.
- Zet ondanks wijzigende omstandigheden het beleid ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen door en blijf daarover open in overleg met belanghebbenden.



## B Scorekaart

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

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Visitatie Woningstichting De Volmacht

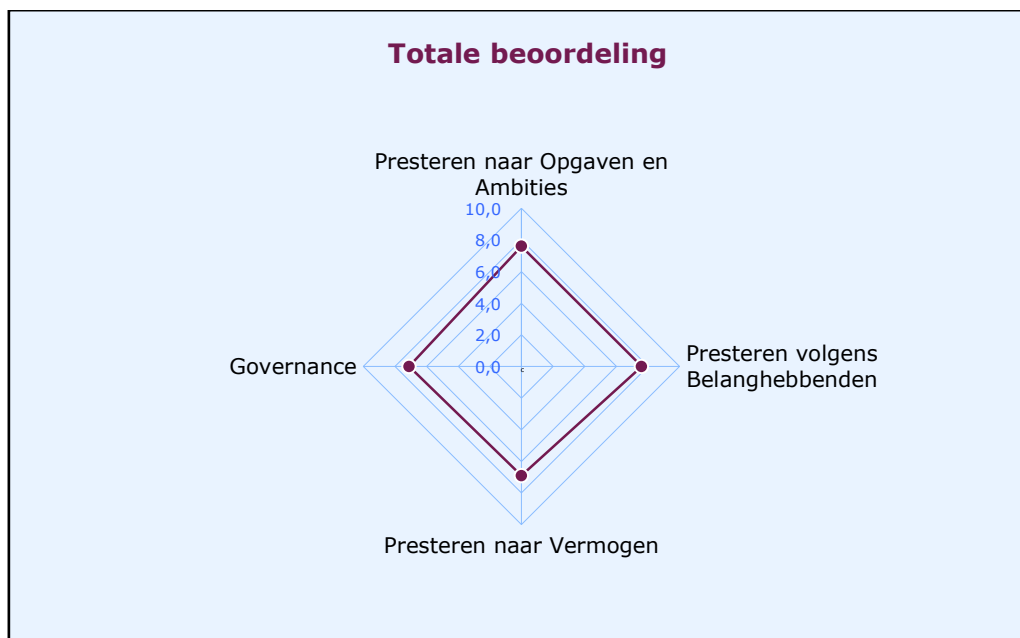
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei 2015 en juli 2015.

### Korte schets Woningstichting De Volmacht

Woningstichting De Volmacht is in 1983 ontstaan door fusie van twee gemeentelijke woningbedrijven. In 1991 heeft een derde gemeentelijk woningbedrijf zich bij De Volmacht gevoegd. Woningstichting De Volmacht beheert 1.520 woningen en werkt in de gemeente Aa en Hunze. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersvereniging De Deelmacht, gemeente Aa en Hunze, zorggroep Drenthe, stichting Icare, collega-corporaties Woonborg en SEW. Bij Woningstichting De Volmacht werken zeventien medewerkers; in totaal 12,3 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

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

### Beoordelingen Woningstichting De Volmacht



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	6,9
Governance	7,1

De commissie komt tot de conclusie dat Woningstichting De Volmacht knappe prestaties heeft gerealiseerd in de afgelopen vier jaar. Een resultaat waar de corporatie trots op mag zijn. Op alle onderdelen presteert zij meer dan voldoende. Op de onderdelen inzet van het vermogen, besturing en intern toezicht zijn er enkele verbetermogelijkheden. De Volmacht kan de verantwoording van het vermogen verbeteren, het financieel beleid doorontwikkelen en de interne rapportages op het ondernemingsplan afstemmen. Daardoor ontstaat een beter toetsingskader, wat de toezichhoudende rol van de raad van commissarissen zal versterken. De commissie constateert dat De Volmacht in 2015 daarvoor de eerste stappen heeft gezet.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,6

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,6 gemiddeld.

De Volmacht presteert goed in de kwaliteit van woningen en woningbeheer. Al enige jaren mag De Volmacht zich de groenste corporatie van Drenthe noemen, dankzij de goede energieprestaties. Meer dan 90 procent van de woningen heeft een C-label. De kwaliteit van wijken en buurten staat op een hoog niveau, dankzij de inspanningen van De Volmacht. Voorbeelden zijn de inspanningen in Gasselternijveen en de actieve houding bij het bestrijden van overlast. Op de andere prestatievelden presteert De Volmacht zoals van haar verwacht mag worden. De huisvesting van de primaire doelgroep pakt zij adequaat op. Positief is de recent ingestelde verandering van het huurbeleid, waarmee betaalbaarheid beter is geborgd. De huisvesting van bijzondere doelgroepen verloopt volgens de opgave. De Volmacht trekt nauw op met belanghebbenden om de effecten van de vergrijzing in de huisvesting te kunnen opvangen. Wat betreft de investeringen in het vastgoed heeft De Volmacht in overeenstemming met de afspraken gepresteerd. Goed voorbeeld is de herstructurering van Gasselternijveen.

De ambities van De Volmacht zijn tot slot in goede afstemming met de ontwikkelingen in het werkgebied en de relevante belanghebbenden ontwikkeld.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,6

De belanghebbenden beoordelen Woningstichting De Volmacht met een 7,6 gemiddeld, een positieve waardering.

De belanghebbenden hebben veel waardering voor de relatie met De Volmacht (7,9) en hun invloed op het beleid (7,2). De Volmacht is voor belanghebbenden een plezierige samenwerkingspartner, die goed luistert naar signalen uit de omgeving.

De maatschappelijke prestaties van de Volmacht worden eveneens relatief hoog gewaardeerd. Dat geldt vooral voor de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer (8,1), huisvesting bijzondere doelgroepen (7,9) en (des)investeren in vastgoed (7,8).



Bij de kwaliteit van woningen en woningbeheer zijn belanghebbenden vooral lovend over de dienstverlening en de energieprestaties. De huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt hoog gewaardeerd om de aandacht die De Volmacht besteedt aan kwetsbare jongeren en de groeiende groep ouderen. Het hoge cijfer voor (des)investeren van vastgoed komt voort uit de waardering voor de herstructurering in Gasselternijveen. De overige prestatievelden worden alle met een ruime voldoende gewaardeerd. Huurders zijn blij met de recente ontwikkelingen in het huurbeleid, dat bij een aantal huurders tot huurverlagingen tot 80 euro per maand leidt. De belanghebbenden vinden verder dat De Volmacht zich ruim voldoende inspant om de kwaliteit van wijken en buurten op peil te houden.

De belanghebbenden geven Woningstichting De Volmacht onder meer de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Zoek proactief contact met de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen, bijvoorbeeld over de inrichting van de directe omgeving van woningen (bijvoorbeeld speelplek bij brandgangen), over ontwikkelingen in wonen en zorg en over de omgang met kwetsbare huurders;
- Versterk de PR door meer contact te zoeken met de lokale pers;
- Besteed aandacht aan de transitie van de woningvoorraad om de effecten van de komende vergrijzing op te vangen;
- Acteer preventief op de inplaatsing van kwetsbare huurders zoals statushouders door contact met de buurt te zoeken.

### **Presteren naar Vermogen**

6,9

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,9 gemiddeld.

De financiële continuïteit van De Volmacht is ruim voldoende. De Volmacht heeft in de afgelopen periode aan de criteria van het CFV en het WSW voldaan. De solvabiliteit is goed; de kasstromen zijn ruim op orde. De Volmacht voert een behoedzaam en voorzichtig financieel beleid. Zo maakt De Volmacht zorgvuldige afwegingen bij investeringsbesluiten op projectniveau. De doelmatigheid van de Volmacht is goed. De corporatie heeft verhoudingsgewijs weinig personeel, heeft een actueel beleid op doelmatigheid en weet kostenbesparingen te realiseren onder andere door een doordacht inkoopbeleid. De inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties waardeert de commissie met een voldoende. De Volmacht zet vermogen in om maatschappelijke prestaties te realiseren (investeringen in Gasselternijveen en duurzaamheidsinvesteringen). Met een goed vastgelegd en toetsbaar financieel afwegingskader verbetert De Volmacht haar verantwoording over de inzet van het vermogen, zowel intern als voor belanghebbenden.

### **Governance**

7,1

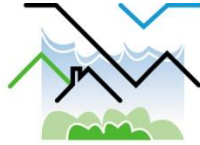
De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,1.

De interne besturing is op orde. De commissie heeft veel waardering voor de kwaliteit van het ondernemingsplan. Het monitoringssysteem is passend bij de aard en de complexiteit van de activiteiten die De Volmacht uitvoert. De Volmacht stuurt ruim voldoende bij.

De kwaliteit van het intern toezicht is meer dan voldoende. De samenstelling van de raad van commissarissen is passend bij De Volmacht. De commissie ziet dat de raad ruim voldoende aandacht heeft voor zijn rolopvatting. De externe legitimering is goed. De Volmacht betreft belanghebbenden actief bij haar beleid en zorgt zo voor draagvlak van haar handelen. De openbare verantwoording in het jaarverslag, de website en de communicatie naar huurders en belanghebbenden is ruim voldoende.

## D Reactie Woningstichting De Volmacht

### Reactie Woningstichting De Volmacht op het visitatierapport



## Woningstichting De Volmacht

### Reactie Woningstichting De Volmacht op visitatie 2015

Gieten, 30 juli 2015

Het laten visiteren van je corporatie is altijd weer het gevoel van examen doen en na het examen wachten op de uitslag. Hoewel je zelf tevreden kunt zijn over je prestatie, besef je door; de vraagstelling, de gesprekken met de belanghebbenden, de herijking van de systematiek en de herbezinning over de afgelopen jaren dat de uitkomst nooit geheel zeker is.

Wij zijn blij met de uitkomst van deze visitatie, maar het geeft ons tevens stof tot nadenken en een opdracht voor de komende jaren. Vooral op het onderdeel verantwoording en aansluiting zoeken op het ondernemingsplan zullen wij moeten verbeteren.

De hoge scores die onze belanghebbenden ons gaven is voor ons een opsteker, maar ook hierin kun je stellen dat adelplicht. Een goed contact en duidelijke afspraken waren altijd al van cruciale betekenis, maar worden met de invoering van de nieuwe Woningwet nogmaals onderstreept. Wij zullen hierop blijven investeren en onze ogen en "grote" oren openhouden.

Op het gebied van de governance en samenstelling van de RvC zullen wij de aanbevelingen meenemen in de werving van de nieuwe leden van de raad. Hierbij vinden wij wel dat kwaliteit van de raad bepalend is en niet geslacht, leeftijd of woonplaats.

Als Drentse corporatie staan wij midden in de samenleving, maar zijn behoedzaam in het maken van keuzes. Ook bij het inzetten van ons vermogen gaan wij uit van deze principes. Wij zijn ons bewust dat grondslagen voor de waardering aangepast moeten worden en dat wij onze inzet meer inzichtelijk en meer publiekelijk moeten communiceren. Wij zullen hierin over onze eigen "bescheidenheid" heen moeten stappen.

Kortom wij zijn blij met het resultaat, maar verheugen ons op de toekomst.

Jaap Boekholt  
directeur - bestuurder

Woningstichting De Volmacht



## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

24



Woningstichting

**De Volmacht**



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

### **1 Visitatie bij Woningstichting De Volmacht**

In maart 2015 heeft Woningstichting De Volmacht te Gieten opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei 2015 en juli 2015 waarin de definitieve versie van het eindrapport wordt opgeleverd. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 19 mei en 8 juni 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde Woningstichting De Volmacht graag toetsen of haar kernwaarden, vastgelegd in het ondernemingsplan en de position paper herkenbaar zijn voor belanghebbenden.

De Volmacht gebruikt de visitatiegesprekken als onderdeel van een tweejaarlijkse gesprekscyclus met belanghebbenden om de visie indien nodig bij te stellen.

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

De visitatie betreft de periode 2011 tot en met 2014.

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

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

#### **1.1 Schets Woningstichting De Volmacht**

Woningstichting De Volmacht is ontstaan in 1983 door samenvoeging van twee gemeentelijk woningbedrijven uit respectievelijk Rolde en Gasselte. In 1991 is het gemeentelijk woningbedrijf uit Gieten bijgevoegd. Woningcorporatie Woningstichting De Volmacht beheert 1.520 woningen en werkt in de gemeente Aa en Hunze. Deze gemeente telt circa 25.500 inwoners verdeeld over verschillende kernen.

Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie De Deelmacht, gemeente Aa en Hunze, Zorggroep Drenthe en collega-corporaties stichting Woonborg en SEW. In dit werkgebied is ook stichting Woonborg actief. Zij beheert circa 420 woningen in het werkgebied van De Volmacht. Bij Woningstichting De Volmacht werken zeventien medewerkers; in totaal 12,3 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## **1.2 Werkgebied Woningstichting De Volmacht**

Woningstichting De Volmacht is werkzaam in het noorden van Drenthe. Dit werkgebied is te typeren als plattelandsgebied. De woningmarkt in dit gebied kenmerkt zich door een oververtegenwoordiging van koopwoningen. Circa driekwart van de woningvoorraad in Aa en Hunze bestaat uit koopwoningen, nagenoeg allemaal eengezinswoningen (97,5 procent). De helft van de woningvoorraad dateert uit de periode na 1971; een kwart van de woningvoorraad is vooroorlogs en een kwart van de voorraad is in de jaren vijftig en zestig gebouwd.

Het bezit van Woningstichting De Volmacht is verspreid over tien kleinere kernen (Ekehaar, Gasselte, Gasselternijveen, Gasselternijveenschemond, Gieten, Gieterveen, Grolloo, Nieuwediep, Rolde en Schoonloo). De woningvoorraad van de woningstichting bestaat voor 87 procent uit eengezinswoningen en 13 procent uit appartementen. Circa 35 procent van deze woningen is gebouwd in de periode 1945-1969.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 6 in, dat wil zeggen een corporatie met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Woningstichting De Volmacht wordt vergeleken bestaat uit circa 100 corporaties.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

#### Opgaven Aa en Hunze

In 2011 heeft de gemeente Aa en Hunze een woonvisie geformuleerd, gebaseerd op een bijgesteld Woonplan 2005-2015. De gemeente beschrijft zichzelf als een aantrekkelijke plattelandsgemeente. Na de crisis van 2008/2009 is er in Aa en Hunze een overschot aan dure koopwoningen, een grote behoefte aan goedkope (koop)woningen voor starters, een tekort aan nulredenwoningen voor senioren en relatief beperkte wachtlijsten in de huursector.

De kernen zijn verschillend in grootte. De grootste kern is Gieten, gevolgd door Rolde, Annen en Gasselternijveen.

De gemeente telt relatief veel ouderen, meer dan elders in Noord Nederland: circa 34 procent van de inwoners is ouder dan 55 jaar. Het aandeel één- en tweepersoonshuishoudens van inwoners ouder dan 55 jaar groeit van 43 procent in 2011 naar 51 procent in 2022.

Het aantal bewoners neemt af met 3,9 procent tot 2025. Het aantal (een- en tweepersoons)huishoudens groeit tot 2017 met 270 huishoudens. Daarna neemt het aantal huishoudens langzamerhand af (gegevens gemeente Aa en Hunze). Tegelijkertijd treedt ontgroening op.

De provincie Drenthe, en een aantal gemeenten waaronder Aa en Hunze, trekken gezamenlijk op om te anticiperen op de bevolkingskrimp. Daarbij komen ook vragen op als: hoe organiseer je de (intra- en extramurale) zorg, zodat mensen op oudere leeftijd zo goed mogelijk in hun woonomgeving kunnen blijven wonen?

Per kern is onderzoek gedaan naar toekomstige woningoverschotten en -tekorten en hoe zich de woonzorgbehoefte ontwikkeld.

Nieuwbouw voor starters vindt in principe niet meer plaats. Verkoop van huurwoningen moet tegemoet komen aan de woonmogelijkheden van starters. Nieuwbouw moet leiden tot een gedifferentieerde opbouw van woonwijken. Het accent van de groei komt te liggen in Rolde, Gieten, Gasselternijveen en Annen (De Volmacht heeft geen positie in de kern Annen).

In 2011 zijn prestatieafspraken afgesloten tussen de gemeente Aa en Hunze, Stichting Woonborg en Woningstichting de Volmacht.

Er worden vooral kwalitatieve afspraken gemaakt over:

- Kwantiteit, kwaliteit woningvoorraad en leefbaarheid: de sociale voorraad moet op peil blijven; nieuwbouw wordt zoveel mogelijk op de doelgroepen afgestemd. Aantallen worden er niet genoemd;
- Partijen spreken af om aan te sluiten op het Drents Energieconvenant, de kwaliteit van de woningen op peil te houden en ouderen zo lang mogelijk in staat te stellen zelfstandig te blijven wonen;
- Huisvesting bijzondere doelgroepen: corporaties plegen maximale inspanning om bijzondere doelgroepen te huisvesten, en huisvesten statushouders conform de taakstelling;
- Woonlasten en energie: partijen geven uitvoering aan het 100.000 woningenplan en focussen daarbij op woonlasten in plaats van huurlasten. Afspraak is om binnen zes jaar geen F- of G-label meer te hebben (2017);
- Verkoop bestaande huurwoningen is toegestaan mits de omvang van de sociale huurvoorraad op peil blijft in overleg met de gemeente;
- De gemeente past een reductie van de grondkosten toe bij nieuwbouw sociale huurwoningen;
- Bewoners moeten kunnen participeren;
- Per project worden afzonderlijke afspraken gemaakt.

Per kern is met de gemeente een woonwensenonderzoek uitgevoerd, die de verwachte ontwikkeling per kern weergeeft. In 2015 worden de prestatieafspraken herzien.

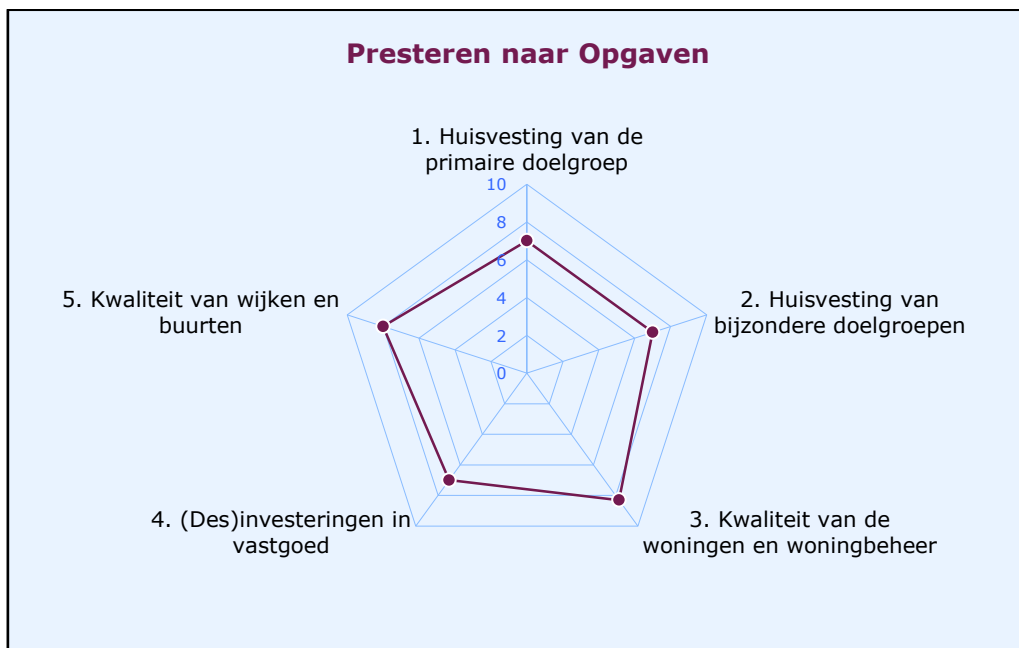
### **Drents en Landelijk Energieconvenant**

In 2007/2008 is er een Drents Energieconvenant afgesproken, waarbij corporaties en provincie Drenthe afspraken hebben gemaakt over energieverbruik. Afsproken is om tot een reductie van 10 procent van het energieverbruik te komen en nieuwbouwwoningen te realiseren die 10 procent minder energie verbruikten dan wettelijk is voorgeschreven.

Aedes en de Woonbond beogen met hun landelijke energieconvenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,5</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,5 gemiddeld, dat wil zeggen dat De Volmacht ruim voldoet aan de opgave en deze voor wat betreft de kwaliteit van de woningen en woningbeheer en de kwaliteit van wijken en buurten overtreft.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**, dat wil zeggen dat De Volmacht voldoet aan de opgave.

De commissie constateert dat De Volmacht er in slaagt om de woningen passend toe te wijzen binnen de Europese norm. Het aantal woningzoekenden is de afgelopen vier jaar afgenomen van 759 naar 683. Het woningzoekendenbestand wordt jaarlijks 'opgeschoond' zodat de actuele woningvraag goed in beeld is. De commissie constateert dat de betaalbare voorraad is afgenomen met 8 procent, mede ten gevolge van de huurverhogingen van de afgelopen twee jaar. De Volmacht heeft eind 2014 samen met huurdersvereniging De Deelmacht geparticipeerd in een woonlastenonderzoek in Drenthe. Daaruit kwam naar voren dat 27 procent van de huishoudens een betaalbaarheidsrisico heeft en moeite heeft om rond te komen van hun inkomen.

Als gevolg daarvan heeft De Volmacht haar huurbeleid scherp aangepast. Het huurbeleid dat eind 2014 en begin 2015 is geformuleerd leidt er toe dat 80 procent van de woningvoorraad onder de eerste aftoppingsgrens blijft. In 2015 zijn er zowel inkomensafhankelijke huurverhogingen als huurverlagingen doorgevoerd. De commissie constateert dat De Volmacht haar blik open heeft gehouden voor de effecten van het huurbeleid.

De Volmacht is er in geslaagd om zowel de huurachterstand als de huishuitzettingen wegens huurschuld te beperken. Het overgrote deel van de vorderingen die zijn afgegeven aan de deurwaarder leiden tot een regeling om de huurachterstand in te lopen.

Tot slot voldoet De Volmacht aan de taakstelling voor de huisvesting van statushouders.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie constateert dat De Volmacht voldoet aan de opgave op dit prestatieveld en waardeert de prestaties met een **7,0**.

In de afgelopen periode heeft De Volmacht samen met een zorgpartij plannen ontwikkeld om een verzorgingshuis (De Wenning) uit te breiden ten behoeve van bewoners met een indicatie. Met de veranderingen in de regelgeving rond wonen en zorg hebben corporatie en zorginstelling gezamenlijk besloten om de ontwikkeling stop te zetten en samen op zoek te gaan naar mogelijkheden om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. Nu al bestaat 26 procent van de bestaande woningvoorraad uit ouderen- en gehandicaptenwoningen. De Volmacht spreekt jaarlijks met de oudere bewoners van hun complexen om wensen te noteren en daarmee de huisvesting te verbeteren.

De Volmacht heeft bij het renovatieproject in Gasselternijveen aandacht besteed aan het levensloopbestendiger maken van de woningen door bijvoorbeeld een tweede toilet op de slaapverdieping te plaatsen. De commissie vindt het belangrijk dat De Volmacht haar inspanningen richt op maatregelen die het ouderen mogelijk maakt om thuis te blijven wonen. Daarnaast heeft de commissie waardering voor de overige inspanningen die De Volmacht levert (zie prestatietabel, bijlage 5).

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

Woningstichting De Volmacht levert prestaties op dit prestatieveld die de opgave overstijgen. Dat geldt zowel voor de kwaliteit van de woningen, de dienstverlening, maar vooral voor de prestaties op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid. De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld over de drie subonderdelen met een **8,3**.

De kwaliteit van de woningen is goed. Dat blijkt onder meer uit de onderhoudsbestedingen: De Volmacht besteedt beduidend minder geld aan klachtenonderhoud en mutatieonderhoud dan vergelijkbare corporaties. De Volmacht besteedt daarentegen meer geld aan planmatig onderhoud. De commissie leidt hier uit af dat De Volmacht de staat van de woningen op een hoog kwaliteitsniveau houdt. De waardering van belanghebbenden ondersteunen deze conclusie (gemiddeld 8,1, zie hoofdstuk 3). De commissie waardeert dit subonderdeel met een 8,0.

De dienstverlening is eveneens op hoog niveau. Volgens de Aedesbenchmark waarderen huurders de dienstverlening met een 7,9. De commissie neemt dit oordeel over waardeert ook de kwaliteit van het woningbeheer met een 8,0.

De meeste waardering heeft de commissie voor de prestaties van De Volmacht voor de prestaties op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid. Al enige jaren mag De Volmacht zich de groenste corporatie van Drenthe noemen. 92 procent van de voorraad heeft een C-label of hoger. Daarbij investeert de corporatie in zonnepanelen en doet zij actief mee aan het Versnellingsteam Duurzaamheid Noordelijke corporaties. De commissie vindt dat De Volmacht met haar prestaties op dit subonderdeel de opgave ruimschoots overtreft en waardeert dit met een 9,0.

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

Woningstichting De Volmacht voldoet aan de opgave voor wat betreft investeren/desinvesteren in vastgoed. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

De afgelopen periode heeft De Volmacht gewerkt aan verschillende projecten. Er zijn twee nieuwe woningen aan de voorraad toegevoegd, door de verbouw van een winkelpand. Een nieuwbouwproject aansluitend op zorgcomplex De Wenning is vanwege de veranderde regelgeving in wonen en zorg niet doorgegaan.

De grootste investering in de afgelopen visitatieperiode heeft plaats gevonden in Gasselternijveen. Daar zijn 50 woningen ingrijpend gerenoveerd, 30 woningen gesloopt en is de nieuwbouw van 13 woningen voorbereid. De nieuwbouw is gestart in 2015. Daarmee heeft De Volmacht een belangrijke impuls gegeven aan de toekomst van deze kern.

De commissie constateert dat De Volmacht nuchter kijkt naar investeringsmogelijkheden, daarbij oog houdt voor wat kernen nodig hebben en hoe de woningvraag zich ontwikkeld. Daardoor weet de corporatie op een verstandige wijze aan te sluiten op de investeringsopgave in haar werkgebied.

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

Woningstichting De Volmacht voldoet ruim aan de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De commissie ziet dat De Volmacht actief samenwerkt met welzijnspartijen en de gemeente aan de kwaliteit van de wijken. De corporatie is actief in het vergroten van de (inbraak)veiligheid van haar woningen, treedt zeer actief op bij overlast en heeft aandacht voor achterstallig tuinonderhoud.

Daarnaast stelt De Volmacht leefbaarheidsbudgetten ter beschikking voor activiteiten van inwoners van bijvoorbeeld Rolde en Gieten. Tot slot heeft De Volmacht met haar inspanningen in Gasselternijveen de kwaliteit van de leefbaarheid van deze kern sterk kunnen verbeteren.

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

De Volmacht heeft in 2009 en in 2014 een ondernemingsplan uitgebracht onder respectievelijk de titels: "Duurzaam dichterbij" en "Duurzaam dichterbij 2.0".

In beide ondernemingsplannen schetst De Volmacht de ontwikkelingen waar zij mee te maken heeft: de ontwikkelingen op de woningmarkt, de ontwikkelingen in de sector en de ontwikkelingen in de economie. In het ondernemingsplan van 2014 heeft De Volmacht een SWOT-analyse opgenomen.

De Volmacht heeft belanghebbenden betrokken bij de totstandkoming van beide ondernemingsplannen. De missie is in grote lijnen onveranderd gebleven.

In 2014 is deze als volgt geformuleerd:

De Volmacht is een lokaal sterk verankerde aanbieder van **goed wonen** in de gemeente Aa en Hunze. Als kleinschalige, open en betrokken organisatie staan wij dicht bij onze klanten en het leven in de dorpsgemeenschappen. Wij spelen in op de nieuwe woonbehoeften van een **brede groep klanten** die niet volledig in hun zelfstandige huisvesting kan voorzien. Deze inzet verschilt van kern tot kern, afhankelijk van de omvang en het karakter van de dorpen en is gericht op **betaalbaar wonen**.

In vergelijking met de missie uit 2009 is de focus op "goede en duurzame woon- en leefomgeving met aandacht voor gemeenschapsvoorzieningen" uit de missie verdwenen.

Kernwaarden zijn:

- Klantgedreven
- Transparant
- Professioneel
- Betrouwbaar
- Realistisch

De Volmacht heeft in beide ondernemingsplannen de missie uitgewerkt in strategieën, onderverdeeld in SMART doelstellingen.

Een ander belangrijk beleidsinstrument is het strategisch voorraadbeleid, geactualiseerd in 2008. Dit beleid is in 2014 in overeenstemming met het ondernemingsplan gebracht. De Volmacht heeft besloten om te investeren in eventuele beperkte nieuwbouwwitbreiding in Gieten en Rolde en bij andere kernen de vinger aan de pols te houden. Iedere vier jaar wordt het strategisch voorraadbeleid geactualiseerd.

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

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8,0**.

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

Woningstichting De Volmacht voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat De Volmacht haar ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd in aansluiting bij de externe opgaven in het werkgebied.

Daarnaast ziet de commissie ruimte voor de volgende pluspunten:

- + De ambities zijn helder verantwoord en onderbouwd door woningmarktonderzoek;
- + De Volmacht heeft de doelstelling goed afgestemd op signalen van belanghebbenden en de eigen mogelijkheden, onder meer met een SWOT-analyse;
- + Ambities en doelstellingen worden regelmatig geactualiseerd;
- + De ambities uit het ondernemingsplan zijn goed doorvertaald in het strategisch voorraadbeleidplan.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,6**. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,6</b>	





### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting De Volmacht. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal drie face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting De Volmacht. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

#### 3.1 De belanghebbenden van Woningstichting De Volmacht

##### **Huurdersorganisatie**

Huurdersorganisatie De Deelmacht is de gesprekspartner namens de huurders van De Volmacht. De onderlinge samenwerking is vastgelegd in een overeenkomst. De woningbouwcorporatie en De Deelmacht hebben twee keer per jaar overleg over zaken als begroting en jaarrekening, onderhanden projecten, huuraanpassingen, ondernemingsplan en de voortgang van de prestatieafspraken.

In een aantal complexen zijn bewonerscommissies het aanspreekpunt van De Volmacht over specifieke zaken als onderhoudsplanning en leefbaarheid.

De commissie heeft met bestuursleden van De Deelmacht gesproken.

##### **Gemeente**

De Volmacht heeft twee keer per jaar bestuurlijk overleg met de gemeente Aa en Hunze. Daarnaast vinden er nog ambtelijke overleggen plaats, onder meer over de plaatsing van statushouders. Gemeente en De Volmacht onderzoeken gezamenlijk de investeringsmogelijkheden per kern, door in de kernen bewonersbijeenkomsten te organiseren. In 2011 zijn er prestatieafspraken gemaakt. In 2015 bereiden de gemeente, Woonborg en De Volmacht nieuwe prestatieafspraken voor.

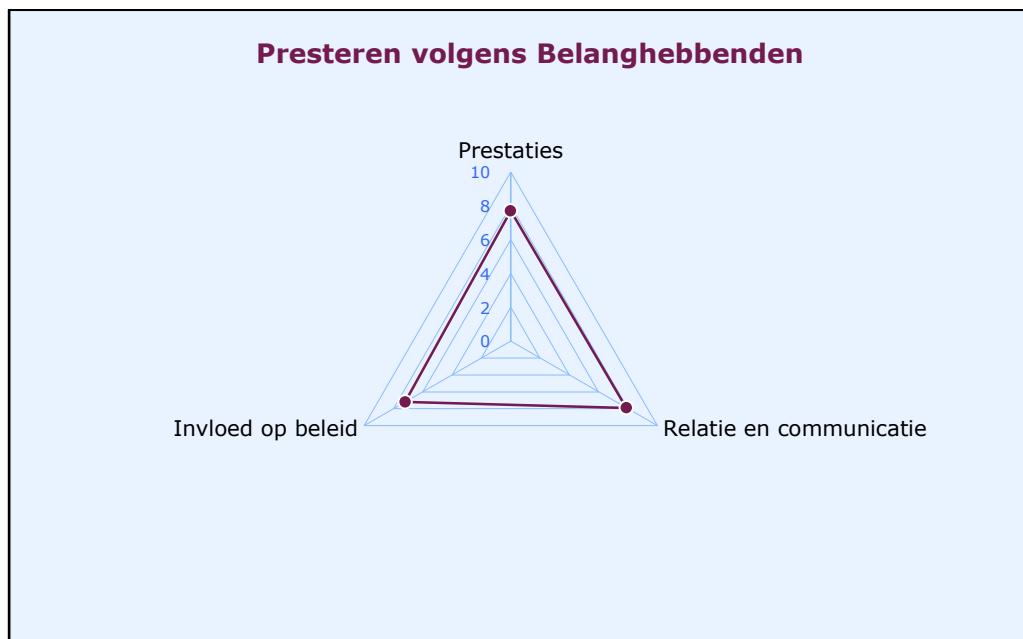
De commissie heeft met een wethouder en een ambtenaar van de gemeente gesproken.

##### **Zorg- en Welzijnspartijen**

De Volmacht werkt met verschillende zorg- en welzijnsinstellingen samen. Zorggroep Drenthe huurt 48 woningen in De Wenning van De Volmacht. De zorginstelling werkt samen met De Volmacht om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. Een andere zorginstelling is Stichting de Tinne die bemiddelt bij de verhuur van woningen aan mensen met een verstandelijke beperking. Ook werkt De Volmacht samen met stichting Icare. Deze zorginstelling beheert onder meer een zusterpost in het 'Maandhoes', een woonvoorziening voor ouderen, in eigendom van De Volmacht.

Tot slot werkt De Volmacht samen met welzijnsinstelling Impuls bij de verhuur van woningen aan jongeren in een kwetsbare situatie, schuldproblematiek en leefbaarheid. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van Zorggroep Drenthe en welzijnsinstelling Impuls.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,7</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,9		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,1		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,8		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,3		
6. Overige/andere prestaties	0,0		
Relatie en communicatie		<b>7,9</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>7,2</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,6</b>	

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

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Uit de waardering van belanghebbenden spreekt over het algemeen een grote tevredenheid over de prestaties van De Volmacht. De tips van de belanghebbenden zijn dan ook meer gericht op het versterken van de bestaande kwaliteiten.

#### *Communicatie*

- Zoek proactief contact op met de gemeente en met zorg- en welzijnsinstellingen, bijvoorbeeld over de inrichting van de directe omgeving van woningen (bijvoorbeeld speelplek bij brandgangen), over ontwikkelingen in wonen en zorg en over de omgang met kwetsbare huurders;
- Maak werk van je eigen PR door af en toe met een goed bericht de regionale pers op te zoeken;
- Blijf vooral kleinschalig, dat is goed voor de laagdrempeligheid en de contacten met huurders.

#### *Wonen*

- Besteed aandacht aan de transitie van de woningvoorraad met het oog op de komende vergrijzing;
- Behoud de goede kwaliteit van de woningen op het huidige niveau en ga door met het snel oplossen van kleine herstellingen;
- Besteed meer aandacht aan het plaatsingsbeleid van kwetsbare huurders, houd intakegesprekken bijvoorbeeld met statushouders en begeleid hen in samenwerking met welzijnsinstellingen om een 'goede buur' te kunnen zijn;
- Werk preventief samen met welzijnsinstellingen bij de kleinste signalen dat er problemen kunnen ontstaan, bijvoorbeeld betalingsgedrag, mogelijke eenzaamheid of andere signalen;
- Werk samen met zorg- en welzijnsinstellingen om het draagvlak in buurten voor kwetsbare huurders te vergroten, door bijvoorbeeld mee te werken aan de organisatie van een burendag;
- Zorg dat de huurprijzen niet te veel stijgen.

### 3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woningstichting De Volmacht een **7,6** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden hebben veel waardering voor de prestaties van De Volmacht. Lof is er voor de kwaliteit van de woningvoorraad, de investeringen en de relatie die De Volmacht onderhoudt met de belanghebbenden.

#### **a. Maatschappelijke prestaties**

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

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,4**.

Huurders zijn tevreden over de aandacht die De Volmacht besteedt aan de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De huren zijn weliswaar flink gestegen de laatste twee jaar, maar daar tegenover staat dat De Volmacht nu goed aandacht besteedt aan betaalbaarheid en zelfs tot huurverlaging over gaat. Dat gaat soms met forse bedragen zoals een verlaging met 80 euro per maand.

De gemeente geeft een 8. De Volmacht speelt goed in op de behoefte aan de doelgroepen, vindt de gemeente. Ook de betaalbaarheid is met het laatste woonlastenonderzoek goed in het vizier. De gemeente vindt het wel belangrijk dat de voorraad betaalbare huurwoningen intact blijft, en ziet dat De Volmacht daar recent in 2015 goed op inspeelt.

Zorg- en welzijnsinstellingen vinden de prestaties ruim voldoende. De voorraad betaalbare woningen is minder geworden door het huurbeleid van De Volmacht. Goed dat De Volmacht daar nu anders mee omgaat, vinden de zorginstellingen.

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,9**. De Volmacht pakt de huisvesting van bijzondere doelgroepen goed aan, vinden de belanghebbenden. De corporatie heeft een luisterend oor voor de behoefte van bijzondere doelgroepen, zeggen bijvoorbeeld de zorg- en welzijnsinstellingen. Als voorbeeld wordt de huisvesting van zwerfjongeren met begeleiding genoemd. De Volmacht denkt mee, kijkt naar nieuwbouwmogelijkheden ook voor jongeren die graag op het platteland willen blijven wonen. Diezelfde aandacht is er ook voor ouderen. Gemeente en zorginstelling concluderen dat De Volmacht erg haar best heeft gedaan om het project De Wenning te doen slagen en hebben daar veel waardering voor, ook al is het niet gelukt. Professioneel zakelijk zo typeert de zorginstelling de houding van De Volmacht in dit traject. De zorginstelling vindt dat positief. Huurders tot slot vinden de inspanningen die De Volmacht levert om een zusterpost te handhaven (Maandhoes in Gasselte) een goede bijdrage om ouderen zelfstandig te laten wonen.

### Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8,1**, een hoge waardering.

Die waardering is unaniem. Huurders worden snel geholpen bij klachten. De dienstverlening is goed. De huurdersvereniging ziet nauwelijks klachten binnenkomen van individuele huurders. De gemeente constateert eveneens dat de onderhoudsdienst van De Volmacht zichtbaar is bij het oplossen van problemen. De Volmacht is actief in het verbeteren van doorzonwoningen uit de jaren zestig en ook daar heeft de gemeente veel waardering voor. De gemeente beoordeelt dit onderdeel daarom zelfs met een 9.

Belanghebbenden zijn verder zeer te spreken over de inspanningen op het gebied van duurzaamheid. Zorg- en welzijnsinstellingen noemen de zonnepanelen, die aangebracht worden als een positief punt. De huurdersvereniging heeft daarbij wel een kanttekening. De opbrengst van de energiemaatregelen in woonlasten is niet altijd zichtbaar; de huur gaat omhoog, maar de nieuwe energiekosten compenseren deze verhoging niet, constateert de vereniging.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,8**. Ook hier is de waardering nagenoeg unaniem. Als voorbeeld noemen alle belanghebbenden de investering in Gasselternijveen. In samenspraak met de buurt en de gemeente heeft De Volmacht daar een knappe prestatie geleverd. De woningen zijn ingrijpend verbeterd, er komt nieuwbouw en daardoor heeft de kern een hele andere uitstraling gekregen. De investeringen waren op tijd, vinden de verschillende belanghebbenden, want de kern dreigde minder leefbaar te worden, door de verminderde kwaliteit van de woningvoorraad. De huurdersvereniging verbaast zich wel dat De Volmacht niet heeft geïnvesteerd in het uitbreidingsgebied Rolde-Zuid. Daar heeft de gemeente zelf sociale huurwoningen voor starters gebouwd. De Volmacht heeft niet in dat gebied geïnvesteerd vanwege marktrisico's. De gemeente had daar overigens wel begrip voor.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**. De Volmacht springt snel in op problemen die zich in wijken of kernen voordoen, constateren alle belanghebbenden. Huurders vinden de prestaties in de leefbaarheid en de zorg voor de woonomgeving in Gasselternijveen positief: gemeente en corporatie hebben daar goed samengewerkt.

Gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen vinden wel dat er meer mogelijk is om de kwaliteit van wijken en kernen op peil te houden. De inplaatsing van statushouders levert soms wat spanning op, doordat statushouders anders met bijvoorbeeld de tuin en het gebruik van containers omgaan, dan gebruikelijk in de buurt. De Volmacht zou daar wat meer in begeleiding kunnen doen. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden dat De Volmacht goed en actief meedraait in het OGGz overleg, maar zouden graag zien dat De Volmacht preventiever aan de slag zou gaan met signalen die wijzen op een kwetsbare positie van huurders.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,9** gewaardeerd. Alle belanghebbenden zijn tevreden over de relatie met De Volmacht. Laagdrempelig, toegankelijk en over het algemeen tijdig met informatie. De huurdersvereniging ontvangt alle stukken op tijd, zodat zij zich goed kan voorbereiden op de bespreking van jaarstukken, begroting en beleidsstukken. De gemeente heeft waardering voor de overleggen met De Volmacht. De gemeente wordt goed bijgepraat bijvoorbeeld over voornemens in het strategisch voorraadbeleid.

Hoewel de zorg- en welzijnsinstellingen over het algemeen positief zijn over de communicatie, constateert de zorginstelling dat sommige zaken wat lang in de organisatie blijven liggen. De snelheid waarop er in de organisatie gereageerd wordt op vragen, kan wat beter.

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

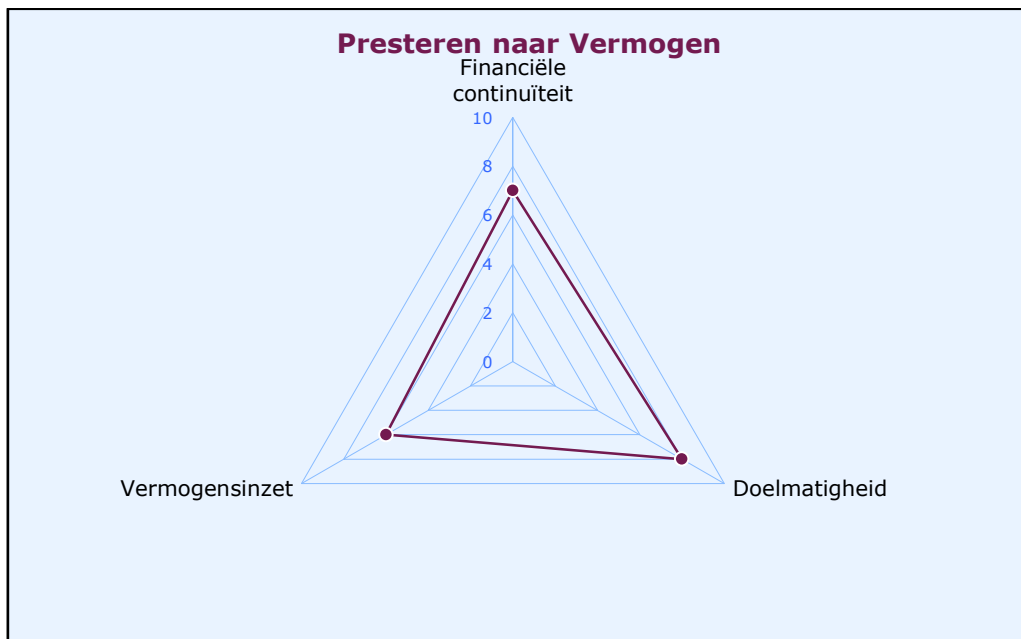
De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,2**: ruim voldoende. Een corporatie met grote oren, zo typeerde een van de belanghebbenden De Volmacht. De corporatie staat open voor signalen van de omgeving. Genoemd worden de stakeholderbijeenkomsten die De Volmacht heeft georganiseerd als voorbereiding voor het ondernemingsplan.

De belanghebbenden zijn daar zeer positief over. Of de input van belanghebbenden nu ook echt leidt tot beleidsaanpassingen, is niet duidelijk. De huurdersvereniging constateert dat soms een kleine aanpassing mogelijk is. Andere belanghebbenden zoals de zorg- en welzijnsinstellingen zien dat De Volmacht zich open opstelt en samen met hen optrekt bij verandering in regelgeving. Daarbij is beïnvloeding wel degelijk mogelijk, geven de instellingen aan, zoals bij de aanpassing meerjarenafspraken over de huur van een woonzorgcomplex.

## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		8,0	30%
Vermogensinzet		6,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,9</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

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

De Volmacht voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie financieel gezien waarborgen heeft om langdurig in staat te blijven haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Pluspunt is:

- + Gedegen en actieve wijze van het hanteren van vermogen: De Volmacht weegt risico's af en voert een voorzichtig financieel beleid. Daarbij blijft De Volmacht ruim boven de financiële normering van WSW en CFV.

### Toelichting

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft de continuïteit en solvabiliteit van De Volmacht beoordeeld. De corporatie heeft in 2011 en 2012 een positief continuïteitsoordeel van het CFV ontvangen (A1). Daarmee stelt het CFV vast dat de door de corporatie voorgenomen activiteiten passen bij haar financiële situatie. Ook de solvabiliteit wordt door het CFV voldoende geacht. Vanaf 2013 hanteert het CFV een andere methodiek bij haar beoordeling. Uit de jaarlijkse toezichtsbrieven blijkt dat het CFV in 2013 en 2014 geen aanleiding heeft gehad voor het doen van interventies bij De Volmacht. Ook de solvabiliteitsoordelen van De Volmacht zijn in de afgelopen periode voldoende gebleken.

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten. De rentedekkingsgraad moet volgens het WSW minimaal 1,4 bedragen. De Volmacht voldoet ruimschoots aan deze eis. In 2013 was de rentedekkingsgraad 1,9.

De Loan to Value (LTV) is gemaximeerd op 75 procent van de bedrijfswaarde. De Volmacht leende tijdens de gevisiteerde periode steeds minder dan maximaal toegestaan door het WSW. In 2013 bedroeg het percentage bij De Volmacht volgens het CFV 70,7 procent op basis van de volkshuisvestelijke exploitatie, 24,3 procent op basis van de marktwaarde en 16,9 procent op basis van de leegwaarde.

Bij De Volmacht lag de DSCR in 2013 volgens het WSW met 1,8 zeer ruim boven de door haar gestelde minimumeis van 1,0.

Het WSW maakt in haar oordeelsbrieven in 2012, 2013 en 2014 een opmerking over de liquide middelen waarover De Volmacht beschikt. Die komen voort uit een aangetrokken lening uit 2011, vanwege het project De Wenning, wat uiteindelijk geen doorgang heeft gevonden. Ook constateert het WSW dat de leningen, hoewel passend binnen de normen op enig moment het borgingsplafond overstijgen doordat de aflossingen van leningen niet in de pas lopen met de door het WSW voorziene daling van het borgingsplafond. Het WSW adviseert de corporatie het overschot aan liquide middelen in te zetten om de leningen af te lossen. In 2015 heeft De Volmacht een van de leningen afgelost.

De commissie heeft in de projectomschrijvingen vastgesteld dat De Volmacht (markt)risico's in projectontwikkelingen gedegen afweegt, daarbij kijkt naar het beslag op het vermogen. Daarmee voert De Volmacht een behoedzaam financieel beleid waarbij haar continuïteit stevig is gewaarborgd.

### **Doelmatigheid**

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

Woningstichting De Volmacht voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.



Pluspunten zijn:

- + De positieve afwijkingen in de benchmark voor wat betreft het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte. Daarbij tekent de commissie aan dat De Volmacht over een eigen onderhoudsdienst van 4 fte beschikt;
- + De gedegen visie op doelmatigheid van de organisatie, met oog voor een strak inkoopbeleid dat leidt tot kostenreductie in het onderhoud;
- + De hoge waardering voor dienstverlening in combinatie met een sobere bedrijfsvoering.

#### Toelichting

In onderstaande tabel is een aantal kerngegevens opgenomen over de bedrijfsvoering op basis van jaarcijfers uit 2013. Hieruit blijken de netto bedrijfslasten iets hoger te zijn dan bij de referentiecorporatie. Ook zijn de netto bedrijfslasten verder toegenomen. De inhuur van adviesbureaus vanwege de herstructurering van Gasselternijveen en de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleidsplan in 2013 heeft daaraan bijgedragen. De overige kerngegevens zijn beduidend gunstiger. In het aantal vhe per fte dient rekening gehouden te worden met een eigen onderhoudsdienst van 4 fte, zodat de verhouding mogelijk nog gunstiger is.

<b>Kerngegevens</b>	<b>Corporatie</b>	<b>Referentie corporatie</b>	<b>Landelijk gemiddelde</b>
Netto bedrijfslasten per vhe	1.338	1.300	1.316
Toename netto bedrijfslasten per vhe	6,5 procent	5,3 procent	16,2 procent
Aantal vhe per fte	130	104	97
Personeelskosten per fte	69,750	72.426	72.305

Bron: CBC, *Corporatie in Perspectief 2014*

In de Aedesbenchmark van 2014 behaalt De Volmacht een A/B score. De kwaliteit wordt door huurders hoog gewaardeerd met 7,9 (A). De netto bedrijfslasten bedragen volgens deze benchmark 1.070 per vhe en dat is vergelijkbaar met andere corporaties (B). Tot slot heeft de accountant in zijn managementletter van 2014 een vergelijking gemaakt met vier corporaties uit de regio en de referentiegroep. Daaruit blijkt dat alleen de kosten voor onderhoud van De Volmacht het landelijk gemiddelde overstijgen. De overige kosten zijn lager of vergelijkbaar.

#### Visie op en criteria voor de doelmatigheid

De commissie is positief over de visie die De Volmacht heeft op doelmatigheid. De corporatie hanteert een scherp inkoopbeleid, wat leidt tot een kostenreductie. Ook is het personeelsbestand tegen het licht te houden. Een aantal functies zijn 'inwisselbaar' gemaakt om bij uitval van een medewerker de continuïteit in bedrijfsvoering te waarborgen.

Er is bewust gekozen om de eigen onderhoudsdienst te handhaven, om op deze wijze dicht bij de klant te blijven. Ook werkt De Volmacht met twee andere corporaties samen op het gebied van treasurybeleid.

In het ondernemingsplan staan verder de volgende doelstellingen voor kostenbeheersing genoemd, zoals:

- Benchmarking
- Kostendekkend servicefonds
- Leegstandsbeperking

### **Vermogensinzet**

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

Woningstichting De Volmacht voldoet aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

### Toelichting

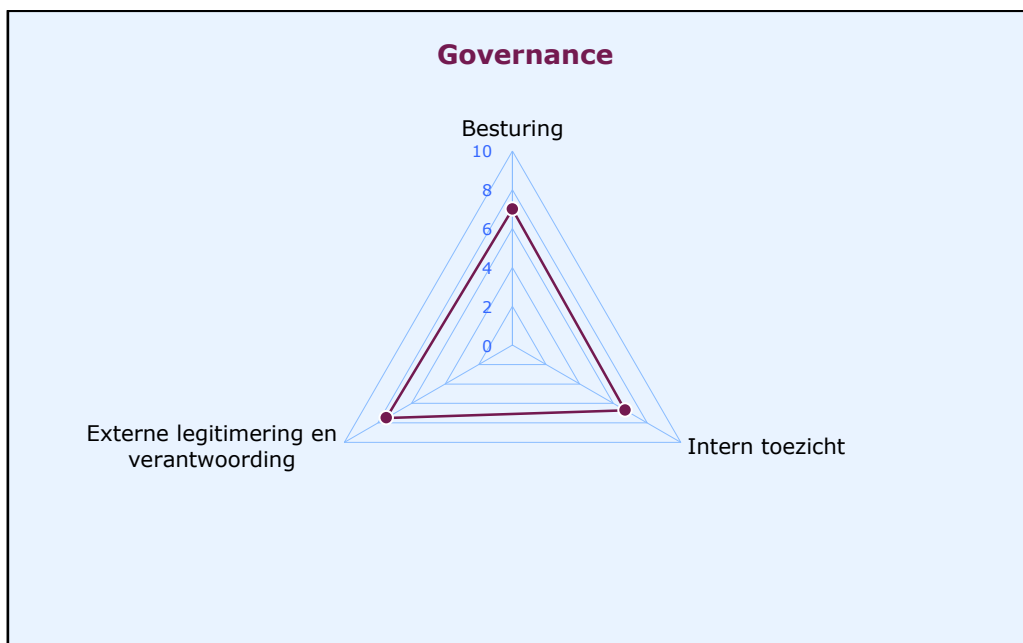
De Volmacht beschikt over een treasuryjaarplan en -statuut en een meerjarenbegroting. De Volmacht gaat uit van de historische kostprijs als waardering van haar materiële activa. De gemiddelde kostprijs per woning is 22.000 euro; de bedrijfswaarde en de marktwaarde overstijgen deze waardering ruim. Verder is zichtbaar dat de corporatie over een ruime overmaat aan liquide middelen beschikt (zie financiële continuïteit).

De commissie treft in de hierboven genoemde documenten geen uitgewerkte en financieel getoetste visie op vermogensinzet aan, bijvoorbeeld in de vorm van scenario's voor de gewenste waardeontwikkeling van de vastgoedportefeuille in samenhang met sociaal economische ontwikkelingen in het werkgebied. Op projectniveau is vanuit de projectomschrijvingen en andere beleidsdocumenten over concrete duurzaamheidsinvesteringen de afweging tussen inzet van vermogen en maatschappelijke prestaties voldoende zichtbaar. Uit de verschillende documenten blijkt dat De Volmacht delen van haar vermogen inzet om maatschappelijke prestaties te leveren, zoals in Gasselternijveen. Ook het aangekondigde huurbeleid is hier een voorbeeld van.

## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
<b>Besturing</b>			<b>7,0</b>
- Plan		7,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	6		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
<b>Intern toezicht</b>			<b>6,7</b>
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
<b>Externe legitimering en verantwoording</b>			<b>7,5</b>
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,1</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een gemiddeld **7,0**.

### Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

#### • Visie

De Volmacht heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Volmacht verantwoordt haar visie op basis van relevante ontwikkelingen in de markt;
- + De Volmacht heeft de sterktes en de zwaktes van haar eigen organisatie in beeld gebracht;
- + De Volmacht houdt rekening met wensen van belanghebbenden;
- + De Volmacht actualiseert haar visie regelmatig.

#### Toelichting

Iedere vier jaar stelt De Volmacht een nieuw ondernemingsplan op (zie ook Presteren naar Opgave en Ambities). Het ondernemingsplan is opgesteld met een woningmarktanalyse en een SWOT-analyse. Belanghebbenden zijn geconsulteerd. De commissie vindt het plan compleet en sterk onderbouwd.

Ook het strategisch voorraadbeleid is goed onderbouwd met woningmarktanalyses en wordt actueel bijgesteld.

#### • Vertaling doelen:

De Volmacht heeft in haar ondernemingsplan haar visie vertaald naar strategische doelen, zodanig dat deze te monitoren zijn. Een doorvertaling van de strategische doelen in tactische en operationele doelen is niet gemaakt, ook niet in de begrotingen. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6 en ziet geen ruimte voor een hogere waardering.

### Check

Woningstichting De Volmacht beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek de vordering van de diverse voorgenomen prestaties verlopen.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**, gelet op het volgende pluspunt:

- + De Volmacht beschikt op operationeel niveau over een goed ontwikkeld rapportagesysteem, waarin tevens de voortgang van de projecten wordt gevolgd. De frequentie en de monitoring sluiten aan op de activiteiten en de projecten van De Volmacht.

### Toelichting

De Volmacht brengt iedere vier maanden een rapportage uit, waarin gerapporteerd wordt over een aantal operationele gegevens (bijvoorbeeld huurachterstand, dagelijks onderhoud, kosten bedrijfsvoering): risicomanagement en de voortgang van projecten. De rapportages ogen compleet. De commissie mist echter een aansluiting op de strategische doelen in het ondernemingsplan. De Volmacht is in het eerste kwartaal van 2015 op aanraden van de accountant begonnen met het actualiseren van haar interne rapportages en risicomanagement. Ook de raad spreekt uit behoefte te hebben aan betere stuurinformatie. Daarmee moet het ook mogelijk zijn om de voortgang van strategische en tactische doelen te gaan volgen.

### **Act**

Woningstichting De Volmacht voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie bijstuurt bij afwijkingen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. Deze waardering is gebaseerd op de volgende overwegingen:

- + De Volmacht tracht in eerste instantie de doelen alsnog te halen en stelt expliciet de doelen bij wanneer de realisatie van de oorspronkelijke doelen niet haalbaar blijken;
- + De sturing van de afwijkingen sluit aan op actuele ontwikkelingen in de omgeving.

### Toelichting

De commissie constateert dat de Volmacht voordat zij overgaat tot realisatie van projecten alle risicofactoren in beeld brengt en op basis daarvan besluit om een project door te laten gaan of niet. Daarbij houdt De Volmacht rekening met recente ontwikkelingen in regelgeving. Voorbeelden zijn het besluit om uiteindelijk de realisatie van zorgeenheden bij De Wenning niet door te laten gaan. Ander voorbeeld is het onderzoek naar woonlasten in 2014, waarbij De Volmacht actuele ontwikkelingen in betaalbaarheid onderzoekt als basis om het beleid bij te stellen.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **6,7** gemiddeld, meer dan voldoende.

### **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** gemiddeld.

#### **• Samenstelling van de RvC**

De raad van commissarissen van Woningstichting De Volmacht heeft een profielschets vastgelegd, die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7, op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad werft actief en bewust buiten eigen kring om commissarissen van buiten het werkgebied in de raad te kunnen opnemen;
- + De raad beschikt over voldoende kennis, passend bij de aard, omvang en complexiteit van de organisatie van De Volmacht.

### Toelichting

De raad beschikt over voldoende deskundigheid om goed toezicht te kunnen uitoefenen. Er is kennis van de corporatiesector, vastgoed, zorg, bedrijfsvoering, wet en regelgeving. De raad zoekt bewust naar leden binnen én buiten het werkgebied, om de lokale verankering en een frisse blik van buiten binnen de eigen gelederen te borgen.

De diversiteit binnen de raad is weinig zichtbaar. De raad maakt gebruik van het Aedeskennisnetwerk.

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

De raad van commissarissen van Woningstichting De Volmacht is zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

#### Pluspunt:

- + De actieve en gedegen wijze waarop de raad invulling geeft aan zijn verschillende rollen en alertheid vertoont om de juiste informatie van de bestuurder te verkrijgen.

### Toelichting

De commissie constateert dat de raad zich sterk profileert in zijn rol als adviseur van de ervaren directeur-bestuurder die bij De Volmacht werkzaam is. Waar nodig intervenueert de raad in het belang van De Volmacht. De toezichthoudende rol is in ontwikkeling. Zichtbaar is dat de raad regelmatig dicht op de bestuurder zit en hem behulpzaam is bij voorkomende zaken, voorstelbaar in een corporatie van deze omvang. Hierdoor bestaat een risico dat de grens tussen besturen en toezichhouden vertroebeld vanwege eerder afgegeven commitment door de raad. De raad is zich zichtbaar van dit risico van "meebesturen" bewust, en zoekt actief en navolgbaar in de verslagen naar een betere balans en passender rolinvulling naar de bestuurder. Dat is onder meer zichtbaar in de vraag naar betere strategische stuurinformatie.

- **Zelfreflectie**

De raad van commissarissen van Woningstichting De Volmacht bespreekt een keer per jaar zijn eigen functioneren in afwezigheid van de bestuurder. In de visitatieperiode is een van de zelfevaluaties begeleid door een extern deskundige. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

#### Pluspunt

- + De actieve houding van de raad ten aanzien van de zelfreflectie.

### Toelichting

De zelfevaluaties hebben voor een belangrijk deel betrekking op de rollen van de raad van commissarissen ten opzichte van de bestuurder. Uit het verslag van de zelfevaluaties maakt de commissie op dat de raad actief en kritisch reflecteert op eigen handelen, verbeterpunten in de rolopvatting als toezichthouder benoemt en daar naar handelt. Dat blijkt onder meer uit de verslagen van de raad van commissarissen, waarin projecten ter besluitvorming worden voorgelegd.

### **Toetsingskader**

De raad van commissarissen van Woningstichting De Volmacht hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Pluspunt

- + De actieve wijze waarop de RvC het toetsingskader hanteert.

#### Toelichting

In het jaarverslag beschrijft de raad het toetsingskader waar hij gebruik van maakt. Het toetsingskader bestaat uit het BBSH, het ondernemingsplan, de begroting, een concrete (kwalitatieve) norm voor financiële continuïteit, het treasurystatuut en afspraken met externe belanghebbenden.

Uit de notulen en het gesprek met de raad maakt de commissie op dat de raad actief toetst bij investeringsbesluiten op marktrisico en impact op de financiële continuïteit.

#### **Toepassing Governancecode**

De raad van commissarissen van Woningstichting De Volmacht leeft de bepalingen uit de Governancecode na. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

#### Toelichting

Uit de ingevulde checklist blijkt de raad de bepalingen van de Governancecode na te leven. De raad beschikt niet over een eigen selectie- en remuneratiecommissie; ook heeft de raad geen eigen auditcommissie. Dat hangt samen met de omvang van de corporatie. De afwijkingen van de Governancecode worden summier in het jaarverslag toegelicht. De beloning van de bestuurder past binnen het overgangsrecht van de WNT. De benoeming van de bestuurder is voor onbepaalde tijd.

#### **Externe legitimering en verantwoording**

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld.

#### **Externe legitimatie**

Woningstichting De Volmacht voldoet aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende overwegingen:

- + De Volmacht betreft op actieve en passende wijze de belanghebbenden bij de input van het beleid;
- + De Volmacht geeft constructief invulling aan het overleg met huurders;
- + De raad van commissarissen onderhoudt actief contacten met de huurdersorganisatie en de werkorganisatie.

#### Toelichting

De Volmacht weet op een actieve wijze belanghebbenden bij haar beleidsvorming te betrekken. Voorbeelden daarvan zijn de stakeholderbijeenkomsten die de organisatie heeft gehouden, voorafgaand aan de ontwikkeling van het ondernemingsplan. Ook daarbuiten houdt de Volmacht constructieve gesprekken met belanghebbenden zoals de gemeente en zorginstellingen, op basis waarvan De Volmacht haar beleid toetst en zonodig actualiseert. Een voorbeeld is de heroverweging van de investeringsbereidheid in een kern, waar op basis van argumenten vanuit gemeente en bewoners de corporatie haar beleid bijstuurt.

De invulling van het overleg met de huurders is constructief. Huurders voelen zich serieus genomen. De Volmacht hecht zichtbaar belang aan een sterke huurdersorganisatie. Tot slot is de raad actief in het onderhouden van contacten met de huurders en de ondernemingsraad.

### **Openbare verantwoording**

Woningstichting De Volmacht publiceert de gerealiseerde prestaties in een openbare publicatie en licht daarbij belangrijke afwijkingen toe.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Pluspunten zijn:

- + De Volmacht legt helder uit wat haar prestaties zijn, wat de afwijkingen zijn en hoe die ontstaan in het jaarverslag. Zo staan de wijzigingen in investeringen helder en transparant vermeld;
- + De Volmacht communiceert actief over haar voorgenomen prestaties en de resultaten daarvan op de website, in het bewonersblad en in nieuwsbrieven.

### Toelichting

De commissie constateert dat De Volmacht haar prestaties op een heldere en leesbare wijze verwoordt in het jaarverslag. Daarbij geeft de corporatie toelichting op afwijkingen. Daarnaast maakt de woningstichting gebruik van een bewonersblad en nieuwsbrieven om gericht met huurders te communiceren. De website is helder leesbaar en biedt informatie over ondernemingsplan, begroting, jaarverslag en andere relevante (beleids-)informatie.



## Deel 3

# Bijlagen bij het rapport





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woningstichting De Volmacht

Jaar visitatie : 2015

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

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

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

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 25 juni 2015

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal dotted line. The signature is cursive and appears to be "W.M.R. de Water".

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Volmacht te Gieten

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 mei 1966

Handtekening : 

Datum : 30 maart 2015

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Volmacht te Gieten

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Geboortedatum : 19 augustus 1955

Handtekening : 

Datum : 13 april 2015

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting De Volmacht te Gieten

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1950

Handtekening : 

Datum : 24 maart 2015

## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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

## Voorzitter

### Drs. A.H. Grashof (Alex)



#### Korte kennismaking

Corporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven die ze hebben. Kort na het afronden van mijn studie, ben ik als wetenschappelijk medewerker bestuurskunde bij het ministerie van VROM betrokken geraakt bij de corporatiesector. Zo heb ik ondermeer onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van corporaties, in de tijd van staatssecretaris Heerma. Daarna heb ik bij diverse woningcorporaties gewerkt, meestal in strategische functies: als manager, beleidsmedewerker en directielid. Daarbij heb ik me onder andere bezig gehouden met het ontwikkelen van strategisch vastgoedbeleid. Nu werk ik als adviseur aan vraagstukken als vastgoedbeleid, strategische (her)oriëntaties, het opstellen van ondernemingsplannen en het ontwikkelen en verbeteren van organisaties. Als visitator neem ik dan ook een brede kennis van de volkshuisvestingssector mee.

#### Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat het wonen in wijken goed loopt en dat er beschikbare en betaalbare woningen zijn om grote groepen mensen in te laten wonen. Een professionele organisatie is belangrijk, om dat goed te regelen. Visitaties brengen de prestaties van corporaties in verschillende werken en marktomstandigheden in beeld. Ik heb een brede ervaring als algemeen commissielid en voorzitter bij visitaties. Als visitator richt ik mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en de governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de aansturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om bij veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

#### Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2012 Casade, Waalwijk
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak



2012 Bo-Ex, Utrecht  
2012 Harmonisch Wonen, Lelystad  
2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht  
2013 Woonwaard, Alkmaar  
2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht  
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2014 Elan Wonen, Haarlem  
2014 Rndom Wonen, Pijnacker  
2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde  
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten  
2015 Woonborg, Vries  
2015 SallandWonen, Raalte  
2015 Vredewold, Leek

#### Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke oriëntatie op de volkshuisvesting, vanuit verschillende posities, rollen en adviestrajecten
- Kennis van vastgoedmanagement en organisatieontwikkeling
- Mede-ontwikkelaar van de concepten 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

#### Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Bestuurskunde en Vastgoedmanagement
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker betrokken bij ministerie VROM
- 1993-1998 Diverse functies bij woningcorporaties
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2008 Consultancyfuncties bij diverse organisaties
- 2008-heden Vennoot, Senior Adviseur Woonlab

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>

## Algemeen commissielid

### Drs. W.M.R. de Water (Wilma)



#### Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de volkshuisvesting en de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar milieubeleid, vervolgens de interne organisatieontwikkeling en de kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. Bij visitaties wordt de verbinding tussen kwaliteitszorg en daadwerkelijke prestaties zichtbaar. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex nauw samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Het is interessant om de parallellen en verschillen tussen de beide visitatiestelsels te zien.

#### Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter en dat vind ik waardevol. Het gaat daarbij om de verbinding tussen de prestaties die corporaties leveren, de vraag en de verwachtingen van de samenleving en tot slot hoe zij hun ambities vormgeven, monitoren en bijsturen. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en de mening van belanghebbenden. Ik leg daarbij dwarsverbanden met de andere prestatievelden, zoals het Presteren naar Vermogen en Governance. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

#### Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 200). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider betrokken bij:

- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum

- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
- 2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
- 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2015 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

#### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: ondermeer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

#### Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-heden Bestuur VVAO Gooi en Eemland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>

## Secretaris

### C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



#### Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

#### Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

#### Reeds gevisiteerd

2005	Com.wonen, Rotterdam	2010	SIB Woonservice, Veenendaal
2007	Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam	2010	Stichting Mooiland, Wageningen
2007	Pantein Wonen, Sint Anthonis	2010	Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
2007	Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel	2010	Woningstichting Kessel, Kessel
2008	ProWonen, Borculo	2010	Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2008	Wonen Delden, Delden	2010	Woningstichting Roermond, Roermond
2009	Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam	2010	Woningstichting St. Joseph, Stramproy
2009	Goed Wonen, Gemert	2010	Woningvereniging Nederweert, Nederweert
2009	Wooncompagnie, Hoorn	2010	Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
2009	Woonwaard, Alkmaar		
2010	IntermarisHoeksteen, Hoorn		
2010	Random Wonen, Pijnacker		

2011	Goed Wonen, Benschop	2014	Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2011	Stichting PeelRand Wonen, Boekel	2014	Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
2011	Stichting Poort6, Gorinchem	2014	Seyster Veste, Zeist
2011	Vieya (Midterm Review), Dongen	2014	Woonconcept, Meppel
2011	Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht	2014	Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
2011	Woningstichting Lopik, Lopik	2014	de Sleutels, Leiden
2011	Woningstichting Wittem, Mechelen	2014	Woonwijze, Vught
2011	Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht	2015	Standvast Wonen, Nijmegen
2011	Woonzorg Nederland, Amstelveen	2015	Woonpunt, Maastricht
2012	Lyaemer Wonen, Lemmer	2015	Intermaris, Hoorn
2012	Valburg (Midterm Review), Zetten	2015	Elder Woningbouw, Paterswolde
2012	VitaalWonen, Limbricht	2015	Woningstichting De Volmacht, Gieten
2012	Wonen Delden, Delden	2015	Woonborg, Vries
2012	Woningstichting Naarden, Naarden	2015	Stadgenoot, Amsterdam
2012	Woningstichting Rochdale, Amsterdam	2015	Van Alckmaer, Alkmaar
2012	Goed Wonen (Midterm Review), Gemert	2015	Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2013	BrabantWonen, Oss	2015	l'escaut woonservice, Vlissingen
2013	WoonFriesland, Grou	2015	Mijande Wonen, Weerselo
		2015	Vredewold, Leek

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde, doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

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



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Ondernemingsplan 2009-2013 en 2014-2018</li> <li>• Jaarverslagen 2011, 2012, 2013 en 2014</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB)</li> <li>• Woonvisie 2011 Aa en Hunze, inclusief prestatieafspraken</li> <li>• Drents Energieconvenant</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen van overleg met huurders en gemeente</li> <li>• Onderzoek naar klanttevredenheid 2011</li> <li>• Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</li> <li>• Tertaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</li> <li>• Van accountant: Managementletters</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen 2011-2014</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>





## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zes face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting De Volmacht.

#### Raad van commissarissen

- De heer H. Fissering (voorzitter)
- De heer H.P. Wilms
- De heer K.A. Feunekes
- De heer J.F. Koenders

#### Directeur/bestuurder

- De heer J. Boekholt

#### Managementteam

- De heer R.G. Brunen
- De heer B. Viel

#### Huurdersorganisatie

- De heer A. Godlieb (voorzitter)
- De heer L. Berkepies
- De heer D. Meesterberends

#### Gemeente

- De heer H. Heijerman (wethouder volkshuisvesting)
- De heer D. Haandrikman (beleidsambtenaar volkshuisvesting)

#### Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer G.J. Vroom (clustermanager Zorggroep Drenthe)
- Mevrouw M. Kremer (sociaal werker Impuls)
- Mevrouw M. Blom (coördinator vrijwilligers Impuls)



## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>7,0</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2011	2012	2013	2014	
goedkoop	251	200	159	150	
Betaalbaar	1.149	1.168	1.162	1.136	
Duur tot huurtoeslag	91	113	160	188	
Duur boven huurtoeslag	46	46	46	46	
totaal	1.537	1.527	1.527	1.520	
<p>Aantal verhuizingen in procenten op hetzelfde niveau (7,9 procent) als bij een vergelijkbare corporatie (7,2 procent) en het landelijk gemiddelde (8,1 procent) in 2013. Cijfers van 2014 nog niet beschikbaar.</p> <p>Aantal woningen toegewezen:            2011: 135 woningen            2012: 111 woningen            2013: 113 woningen            2014: 147 woningen</p> <p>Woningen worden in de visitatieperiode passend toegewezen boven de 90 procent aan woningzoekenden met inkomens tot 34.000 euro.</p> <p>Het woningzoekendenbestand wordt jaarlijks opgeschoond. De woningtoewijzing vindt plaats door het bepalen van volgorde door een puntensysteem, waarbij bij de toewijzing rekening wordt gehouden met passendheidscriteria zoals inkomen en huishoudensgrootte.</p> <p>Aantal woningzoekenden            2011: 759            2012: 686            2013: 698            2014: 683</p> <p>De gemiddelde wachttijd voor een woning varieert van 1,5 tot 2 jaar.            De woningzoekenden bestaan grotendeels uit één- en tweepersoonshuishoudens</p> <p>2011: 2 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders (voldaan aan taakstelling)            2012: 1 woning toegewezen aan statushouders (voldaan aan taakstelling)            2013: 7 woningen beschikbaar voor statushouders (voldaan aan taakstelling)            2014: 6 woningen beschikbaar gesteld voor statushouders (voldaan aan taakstelling)</p>					
<b>Betaalbaarheid</b>					
<p>Huurverhoging            2011: 1,3 procent            2012: 2,3 procent            2013: 4,3 procent gemiddeld: De Volmacht berekent verschillende huurverhogingen afhankelijk van het inkomen van de huurder.            2014: 4,2 procent gemiddeld: ook dit jaar heeft De Volmacht verschillende huurverhogingspercentages afhankelijk van het inkomen van de huurders doorgevoerd.</p> <p>Huurachterstand in %:            2011: 0,2 procent            2012: 0,2 procent            2013: 0,2 procent            2014: 0,2 procent</p> <p>Maatregelen bij huurachterstand: tijd tussen het moment dat een huurachterstand ontstaat en het afgeven van een vordering aan een deurwaarder wordt zo kort mogelijk gehouden</p> <p>Huisuitzettingen wegens huurachterstand:            2011: 1 huisuitzetting (26 vorderingen, 3 ontruiming aangezegd)            2012: 5 uitzettingen (32 vorderingen, 8 ontruiming aangezegd)            2013: 1 huisuitzetting (24 vorderingen, drie aanzeggingen tot huurontruiming)            2014: 1 huisuitzetting (39 vorderingen, drie aanzeggingen)</p>					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014		Cijfer																																									
In 2014 woonlastenonderzoek uitgevoerd in samenwerking met de Deelmacht. Op basis hiervan is het huurbeleid voor 2015 aangepast.																																											
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>		<b>7,0</b>																																									
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b></p> <p><i>Vastgoed</i> De Volmacht beschikt over 404 ouderen- en gehandicaptenwoningen (ruim 26 procent van de totale woningvoorraad) en 566 nulredenwoningen (ruim 37 procent van de totale woningvoorraad)</p> <p>De Volmacht verhuurt 46 zorgwoningen rechtstreeks aan Zorggroep Drenthe. De Volmacht overlegt regelmatig met zorginstellingen over dienstverlening aan huurders die daarvoor in aanmerking komen.</p> <p>Daarnaast voert De Volmacht jaarlijks gesprekken met bewoners uit ouderencomplexen in Gasselte, Gasselternijveen, Rolde en Gieten wat in hun specifieke complexen speelt rond huisvesting (zorg, gemeentelijke aangelegenheden) van individuele bewoners. Op basis daarvan neemt De Volmacht maatregelen om het wonen in de complexen te optimaliseren. Voorbeelden daarvan is het aanpassen van bergingen voor bewoners van een complex in Gieten en het aanbrengen van sleutelkluisen bij ouderencomplexen.</p>																																											
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>In Nooitgedacht heeft De Volmacht een woonvoorziening gerealiseerd met acht wooneenheden voor personen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Stichting de Tinne doet de voordracht en zorgt voor een passende begeleiding.</p>																																											
<p><b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b></p> <p>De afgelopen jaren hebben we ook enkele woning beschikbaar gesteld aan ex-delinquenten In 2011 en 2012 financiële bijdrage geleverd aan een Wegwizer in Gasselternijveen: inwoners uit deze kern kunnen bij de Wegwizer terecht voor vragen over WMO. In de visitatieperiode ieder jaar een financiële bijdrage (17.500 euro) geleverd aan de instandhouding van een zusterpost in Gasselte (Maandhoes).</p>																																											
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>		<b>8,3</b>																																									
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Samenstelling bezit</th> <th>2013</th> <th>Vergelijkbare corporatie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eengezinswoning</td> <td>86,5 procent</td> <td>73,9 procent</td> </tr> <tr> <td>Meergezinswoningen</td> <td>13 procent</td> <td>22,9 procent</td> </tr> <tr> <td>Onzelfstandige eenheden</td> <td>0,5 procent</td> <td>3,2 procent</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit. 2011: gemiddeld huurniveau 62,3 procent maximaal toegestane huurprijs 2014: gemiddeld huurniveau 65,3 procent van de maximaal toegestane huurprijs Ter vergelijking in 2013 was het gemiddelde huurniveau van een vergelijkbare corporatie 62,3 procent en het landelijk gemiddelde 68,6 procent.</p> <p>Onderhoud:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Onderhoud in € per woning</th> <th colspan="4"></th> </tr> <tr> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal reparatieverzoeken</td> <td>2.228</td> <td>2.206</td> <td>2.062</td> <td>2.040</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud per mutatie</td> <td>1.108</td> <td>1.135</td> <td>799</td> <td>969</td> </tr> <tr> <td>Niet planmatig onderhoud per woning</td> <td>556</td> <td>565</td> <td>514</td> <td>574</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud per woning</td> <td>1.339</td> <td>1.341</td> <td>1.134</td> <td>1.213</td> </tr> </tbody> </table>		Samenstelling bezit	2013	Vergelijkbare corporatie	Eengezinswoning	86,5 procent	73,9 procent	Meergezinswoningen	13 procent	22,9 procent	Onzelfstandige eenheden	0,5 procent	3,2 procent	Onderhoud in € per woning					2011	2012	2013	2014	Aantal reparatieverzoeken	2.228	2.206	2.062	2.040	Mutatieonderhoud per mutatie	1.108	1.135	799	969	Niet planmatig onderhoud per woning	556	565	514	574	Planmatig onderhoud per woning	1.339	1.341	1.134	1.213	
Samenstelling bezit	2013	Vergelijkbare corporatie																																									
Eengezinswoning	86,5 procent	73,9 procent																																									
Meergezinswoningen	13 procent	22,9 procent																																									
Onzelfstandige eenheden	0,5 procent	3,2 procent																																									
Onderhoud in € per woning																																											
	2011	2012	2013	2014																																							
Aantal reparatieverzoeken	2.228	2.206	2.062	2.040																																							
Mutatieonderhoud per mutatie	1.108	1.135	799	969																																							
Niet planmatig onderhoud per woning	556	565	514	574																																							
Planmatig onderhoud per woning	1.339	1.341	1.134	1.213																																							

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																																
<p>Uit een vergelijking met andere corporaties (Corporatiebenchmark, gegevens 2013) geeft De Volmacht minder geld uit aan klachtenonderhoud (62 euro per vhe) dan vergelijkbare corporaties (267 euro) en het landelijk gemiddelde (141 euro). Ook het mutatie onderhoud is verdeeld over alle verhuureenheden aanmerkelijk lager (26 euro per vhe) dan de vergelijkbare corporatie (166 euro per vhe) en het landelijk gemiddelde (188 euro per vhe).</p> <p>De Volmacht besteedt meer kosten aan planmatig onderhoud (1.110 euro per vhe) dan de vergelijkbare corporatie (942 euro per vhe) en het landelijk gemiddelde (787 euro per vhe).</p> <p>De Volmacht biedt huurders de gelegenheid deel te nemen aan het Fonds Kleine Herstellingen. 99 Procent van de huurders nemen deel. Voor een bedrag van € 5,77 per maand (2014) dekt het fonds de kosten van kleine reparaties, het ontstoppen van rioleringen, het vegen van schoorstenen, schoonmaken van dakgoten en de glasverzekering.</p> <p>Keukenbeleid uitgevoerd, waarbij huurders bij keukenvervanging kunnen kiezen voor een basiskeuken of basiskeuken met uitbreiding. In 2011, 2012, 2013 en 2014 hebben in totaal 201 huishoudens hiervan gebruik; in totaal waren in die vier jaar 283 keukenvervangingen begroot. Er zijn ook bewoners die er zelf voor kiezen dat hun keuken niet wordt vervangen</p> <p>De Volmacht werkt aan het in kaart brengen en het planmatig verwijderen van asbest.</p>																																	
<p><b>Kwaliteit dienstverlening</b></p> <p>In 2011 heeft De Volmacht een klanttevredenheidsonderzoek laten uitvoeren naar het onderhoudsproces. Gemiddeld waardeerden de huurders het onderhoudsproces met een 7,4. In de Aedesbenchmark van 2014 staat de huurderstevredenheid met een 7,9 vermeld.</p>																																	
<p><b>Energie en duurzaamheid</b></p> <p>92 procent van de woningen heeft energielabel C (2014).</p> <p><b>2011</b></p> <table border="1"> <caption>2011 Energy Label Distribution</caption> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>2014</b></p> <table border="1"> <caption>2014 Energy Label Distribution</caption> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A++</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>A+</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>6%</td> </tr> </tbody> </table> <p>De Volmacht investeert actief in energiebesparende maatregelen. In 2013 en 2014 heeft de Volmacht een project uitgevoerd waarbij huurders tegen huurverhoging drie zonnepanelen konden laten plaatsen. Het gestelde maximum van 30 installaties is in 2013 en 2014 gehaald; er zijn dus bij 60 bewoners zonnepanelen geplaatst.</p>	Label	Percentage	A	3%	B	21%	C	55%	D	19%	E	2%	F	0%	G	0%	Label	Percentage	A++	1%	A+	0%	A	0%	B	7%	C	28%	D	0%	E	6%	
Label	Percentage																																
A	3%																																
B	21%																																
C	55%																																
D	19%																																
E	2%																																
F	0%																																
G	0%																																
Label	Percentage																																
A++	1%																																
A+	0%																																
A	0%																																
B	7%																																
C	28%																																
D	0%																																
E	6%																																

<b>Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014</b>	<b>Cijfer</b>										
<p>De Volmacht brengt vloerisolatie aan zonder huurverhoging. Isolerende beglazing wordt tegen huurverhoging aangeboden.</p> <p>De Volmacht is de groenste corporatie van Drenthe, daarnaast zijn wij provinciaal en noordelijk actief op dit thema, Versnellingsteam Duurzaamheid Noordelijke corporaties en energieconvenant Drenthe.</p>											
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>7,0</b>										
<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>In Gasselternijveen werkt de Volmacht aan plannen voor de bouw van 13 woningen (start bouw: 2015).</p> <p>In Rolde heeft De Volmacht gewerkt aan de ontwikkeling van een complex met 11 zorgwoningen en 15 aanleunwoningen (De Wenning). Vanwege onzekerheid over het bepalen van de vraag en de veranderde regelgeving van de zorgzwaartepakketten is de ontwikkeling in 2012 gestopt. In 2014 is definitief besloten om dit project niet uit te voeren. Verder kijkt De Volmacht naar een nieuwe bestemming voor de locatie van het gesloopte Groene Kruisgebouw.</p> <p>In 2013 zijn 2 winkelruimtes verbouwd tot 2 woningen. Verder in de visitatieperiode geen nieuwbouwwoningen opgeleverd</p> <p>In Gieten (Naweg) was er in 2012 een voorlopig koopcontract getekend met een projectontwikkelaar over de bouw van een medisch centrum. Het centrum wordt niet op deze locatie gerealiseerd. De Volmacht zoekt een nieuwe bestemming voor de locatie. Daarnaast zijn we momenteel nog verwickeld in een juridische procedure met de projectontwikkelaar.</p>											
<p><b>Sloop, samenvoeging</b></p> <p>In 2014 heeft De Volmacht de sloop voorbereid van 30 woningen in Gasselternijveen</p>											
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b></p> <p>In de kern Gasselternijveen werkt De Volmacht aan de renovatie van 50 woningen (opgeleverd in april 2014).</p>											
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b> geen</p>											
<p><b>Verkoop</b></p> <p>2011: 1 woning verkocht. 2012: 4 woningen verkocht aan particulieren. Daarnaast heeft De Volmacht 6 woningen verkocht aan de gemeente vanwege een nieuw te bouwen Multifunctioneel Centrum in Gasselternijveen. De gemeente heeft het Multifunctioneel Centrum gerealiseerd. 2013: 2 woningen verkocht aan particulieren. 2014: 2 woningen verkocht, 1 woning aangekocht.</p>											
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>8,0</b>										
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>De Volmacht investeert in veiligheid in de buurten door waar nodig inbraakwerend hang- en sluitwerk aan te brengen; dat is in 2014 bij 81,5 procent van de woningen gebeurd Was 78,8 procent in 2011). De Volmacht biedt tuinonderhoud aan. In 2014 maakten 38 bewoners daar gebruik van. De Volmacht heeft in 2011 financiële bijdrages geleverd aan diverse leefbaarheidsposten zoals een zusterpost Maandhoes, de beweegtuint Maandhoes, de Voedselbank Beilen en de herbouw van een schaapskooi.</p> <p>Kosten sponsoractiviteiten;</p> <table border="1" data-bbox="199 1749 608 1877"> <thead> <tr> <th>jaar</th> <th>bedrag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>€ 46.900</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€ 48.250</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>€ 26.885</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>€ 24.556</td> </tr> </tbody> </table>	jaar	bedrag	2011	€ 46.900	2012	€ 48.250	2013	€ 26.885	2014	€ 24.556	
jaar	bedrag										
2011	€ 46.900										
2012	€ 48.250										
2013	€ 26.885										
2014	€ 24.556										
<p><b>Aanpak overlast</b></p> <p>De Volmacht neemt deel aan het OGGz netwerk, gericht op de zorg voor kwetsbare groepen. Tevens organiseert De Volmacht het wijkteamoverleg. De corporatie spreekt huurders zelf aan op hun verantwoordelijkheden en nemen waar nodig juridische stappen, zelfs uitplaatsing.</p>											

## Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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

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

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





## Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door raad van commissarissen  
d.d. 19 juni 2015

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:  
Actiepunt:  
Uit te leggen:  
Bespreekpunt RvC:  
Niet van toepassing:



In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

#### I. Naleving en handhaving van de code

##### *Uitwerking*

- 1 Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.
- 2 Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).
- 3 Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

#### II. Het bestuur

##### II.1 Taak en werkwijze

##### *Uitwerking*

- 1 Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:



- a. de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;
- b. de operationele en financiële doelstellingen;
- c. de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
- d. de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
- e. wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;
- f. indien aanwezig het bestuursreglement.

De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.

- 2** Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.
- 3** Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
- a. het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
  - b. een voorstel tot wijziging van de statuten;
  - c. een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
  - d. aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
  - e. beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
  - f. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
  - g. de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;
  - h. vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.

- 4** Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):
- a. risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
  - b. een integriteitcode, geplaatst op de website;
  - c. kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;
  - d. handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
  - e. een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
  - f. een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
  - g. een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.

- 5** In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.

Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.

- 6** Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.

Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.

- 7** Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.

De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.

- 8** Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

### *Uitwerking*

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

## II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

### *Uitwerking*

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

Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang

en toelichting.

- 5 Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.

### III. Raad van commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

##### *Uitwerking*

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

De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.

Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.

De RvC bepreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.

- 8** De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

### III.2 Onafhankelijkheid

#### *Uitwerking*

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

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### *Uitwerking*

- 1** De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.  
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.  
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.  
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.  
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
- 2** Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.
- 3** Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
- 4** Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.  
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
- 5** Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
- 6** De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.  
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

#### III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

##### *Uitwerking*

- 1** De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
  - a. de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
  - b. voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
  - c. de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
  - d. de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
  - e. de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
  - f. de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- 2** De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

#### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

##### *Uitwerking*

- 1** De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
- 2** De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
- 3** De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

##### *Auditcommissie*

- 4** De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:

- a. de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
  - b. de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
  - c. de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
  - d. de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.
- 5** De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.
  - 6** Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.
  - 7** Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.
  - 8** De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
  - 9** De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

#### Selectie- en remuneratiecommissie

- 10** De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
  - a. het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
  - b. het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
  - c. het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
  - d. het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
  - e. het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
  - f. het opmaken van het remuneratierapport.
- 11** Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

#### III.6 Tegenstrijdige belangen

##### *Uitwerking*

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

De delegatie is slechts van tijdelijke aard.

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

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

**De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringcode Commissarissen van de VTW.**

**De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.**

**De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.**

#### *Uitwerking*

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

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

#### **IV.1 Financiële verslaggeving**

##### *Uitwerking*

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

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

##### *Uitwerking*

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



Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.

De beoordeling wordt besproken in de RvC.

De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.

- 4 De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

### **IV.3 Interne controle functie**

#### *Uitwerking*

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

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

#### *Uitwerking*

- 1 Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.  
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
  - a. Met betrekking tot de accountantscontrole:
    - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
    - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussie-punten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
  - b. Met betrekking tot de financiële cijfers:
    - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
    - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
    - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
  - c. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
    - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
    - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
    - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

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

## V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

### *Uitwerking*

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

## V.2 Visitatie

### **De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.**

### *Uitwerking*

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

## Bijlage 8 Position paper



### Position paper Woningstichting De Volmacht

## Woningstichting De Volmacht

### Wie is Woningstichting De Volmacht?

Woningstichting De Volmacht is een woningcorporatie die ca 1500 woningen bezit in de gemeente Aa en Hunze. Met een gezondheidscentrum, een kinderopvang en garageboxen komt het aantal te verhuren eenheden op ongeveer 1600. Het bezit van De Volmacht is verspreid over een tiental kleinere woonkernen op het Drentse platteland. De Volmacht wil bekend staan als een sterk lokaal verankerde aanbieder van goed wonen. Daarbij wil De Volmacht niet inzetten op het maken van winst, maar op het bieden van betaalbare, passende, comfortabele, duurzame woningen in een prettige leefomgeving. De organisatie is laagdrempelig, compact qua omvang en heeft noordelijke nuchterheid.

### Wat hebben geleerd van de vorige visitatie?

Bij de vorige visitatie in 2011 bleek dat wij een evenwichtige corporatie waren, passend bij de opgave, de financiële ruimte, de bemensing en de risico's. Maar bij evenwicht zal een verstoring gevolgen kunnen hebben. Van belang is het in kaart brengen van de risico's en de impact hiervan in te schatten.

In het vorige visitatierapport bleek dat rond zorg en welzijn en de huisvesting van bijzondere doelgroepen De Volmacht achterblijft. Op het gebied van zorg hebben wij met de inzet in de Wegwiesers een oplossing willen bieden voor een integrale oplossing in de communicatie tussen de partijen. Daarnaast is er door ons fors ingezet op de individuele communicatie met de bewoners van zorgcomplexen en is daar waar nodig geïnvesteerd in alarmering, toegankelijkheid en bedieningsgemak. In de huisvesting van bijzondere groepen is steeds aansluiting gezocht bij de reguliere woning voorraad. Te denken valt hierbij aan de integratie van ex gedetineerden, de huisvesting van gehandicapten en de opvang van statushouders.

### Waar staat Woningstichting De Volmacht voor?

Wij hebben in ons Ondernemingsplan 2014-2019 onze missie als volgt omschreven; De Volmacht is een lokaal sterk verankerde aanbieder van **goed wonen** in de gemeente Aa en Hunze. Als kleinschalige, open en betrokken organisatie staan wij dicht bij onze klanten en het leven in de dorpsgemeenschappen. Wij spelen in op de nieuwe behoeften van **een brede groep klanten** die niet volledig in hun zelfstandige huisvesting kunnen voorzien. Deze inzet verschilt van kern tot kern en is afhankelijk van de omvang en karakter van de dorpen en is gericht op **betaalbaar wonen**.

Onder "goed wonen" verstaan we dat bewoners naar tevredenheid wonen in een woning met een passend niveau van de technische- en woontechnische kwaliteit. De "brede groep klanten" bestaat voor ons uit die mensen die vanwege hun inkomen of beperking niet volledig in hun zelfstandige huisvesting kunnen voorzien. Het "betaalbaar wonen" is voor ons en onze huurders een grote zorg. Nieuwe wetten en regels in combinatie met lagere inkomsten en prijsstijgingen betekend dat onze doelgroep steeds vaker betaalbaarheidsrisico's krijgt, oftewel onder de armoedegrens zit.

Ons ondernemingsplan hebben wij voor de 2<sup>e</sup> maal de subtitel “**Duurzaam dichtbij 2.0**” meegegeven. Dit is voor ons niet alleen de energetische kant, maar ook de koppeling naar de blijvende lokale verankering.

### **Hoe wil Woningstichting De Volmacht dit bereiken?**

Om onze visie te bereiken hebben wij de volgende kernwaarden en uitgangspunten benoemd:

- **Klantgedreven:** we kennen onze klanten, wij weten wat ze willen en wat ze van ons verwachten. Wij spelen daar, binnen onze mogelijkheden, zo goed mogelijk op in.
- **Transparant:** we zijn trost op wie wij zijn en wat we doen. Wij maken onze keuze na goed overleg, zodat betrokken partijen weten wat van ons verwacht mag worden.
- **Professioneel:** we zijn een deskundige en professionele organisatie. We zijn goed op de hoogte van ontwikkelingen in onze markt en bij onze partners en handelen daar proactief en adequaat naar.
- **Betrouwbaar:** wij zijn een betrouwbare en solide partner. Wij komen onze afspraken na en werken aan de realisatie van onze opgaven en doelstellingen.
- **Realistisch:** in ons doen en handelen als corporatie laten wij ons leiden in wat we willen en kunnen in termen van menskracht en financiële middelen en houden rekening met de schaal waarop wij opereren.

### **Waar staat Woningstichting De Volmacht nu en is de bestuurder daar tevreden over?**

De Volmacht heeft de laatste jaren ingezet op een goede verhouding met belanghebbenden en huurders. Door duidelijk te communiceren en ook echt aanspreekbaar te zijn hebben wij goede resultaten geboekt. In de afgelopen 4 jaar was de herstructurering in Gasselternijveen hiervoor een goed voorbeeld. In Gasselternijveen lag een opgave voor krimp, een kwaliteit- en duurzaamheids-vraagstuk en een leefbaarheidsuitdaging. Een forse en drastische oplossing is hierin samen met de zittende huurders uitgedacht en gerealiseerd, waarbij tevens genoemd mag worden de prima en constructieve samenwerking met de gemeente Aa en Hunze.

Ook is over het gehele woningbezit de kwaliteit verhoogd, zonder dat de kosten zijn gestegen. Door de invoering van ons aanbestedingsbeleid hebben wij beter in kunnen spelen op de ontwikkelingen in de markt. Bij een uitvraag naar de markt hoort ook een goede productomschrijving, hierin zijn forse verbeterlagen gemaakt. De inzet van De Volmacht is in 2014 bij onze huurder gemeten in de Aedes Benchmark en met een 7,9 beloond. Woontechnisch zijn de woningen qua sanitaire voorzieningen en keukens aangepakt met daarin de mogelijkheden tot eigen keuzes. Daarnaast zijn er de afgelopen jaren veel energetische maatregelen aangebracht in het woningbezit van De Volmacht. Door al deze inspanningen is het woningbezit van De Volmacht het groenste sociale woningbezit in Drenthe.

In het kader van leefbaarheid is De Volmacht actief geweest om de zorg bij aanleunwoningen mogelijk te maken, hierbij is vooral onze inbreng in het ‘t Maand Hoes in Gasselte het noemen waard. Maar ook in kleinere zaken als inbraakpreventie, toegankelijkheid zorgwoningen en een goede communicatie met de huurders is De Volmacht actief geweest.

Op de onderdelen duurzaamheid en betaalbaarheid heeft De Volmacht zich buiten de corporatie grenzen ingezet om dit thema op de kaart te zetten. Hierin is te noemen de rol in het provinciaal onderzoek naar de betaalbaarheid van de sociale huursector, de inzet in het nieuwe Drents energieakkoord en de inzet voor het versnellingssteam duurzaamheid noordelijke corporaties .

Kortom wij zijn goed op weg, maar in een veranderende wereld zul je altijd bezig blijven met je koers te bepalen en daar waar nodig te herzien. Zoals mijn inleiding in de huurderskrant altijd afsluit, "Uw wonen is onze uitdaging".

Jaap Boekholt, directeur-bestuurder Woningstichting De Volmacht