

Maatschappelijke visitatie Domesta

Opdrachtgever: Domesta

ECORYS Nederland BV

Wouter Vos
Pia van Oord
Ewoud Dekker

Rotterdam, juni 2010

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Domesta goed in balans	10
1 Domesta	14
1.1 Profiel	14
1.2 Bezit	14
1.3 Organisatie	15
1.4 Organisatie en beleidscyclus	15
1.4.1 Organisatie	15
1.4.2 Beleidscyclus	15
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Ondernemingsplan Domesta 2007-2012	17
2.3 Activiteitenoverzicht	18
2.4 Jaarplannen 2008-2010	19
2.4.1 Jaarplan 2008 ‘Aangenaam Wonen!’	19
2.4.2 Jaarplan 2009	19
2.4.3 Jaarplan 2010 ‘Nog aangenamer Wonen’	20
2.5 Afdelingsplannen 2008-2010	20
2.6 Begrotingen 2008-2010	20
2.7 Overig beleid	21
2.7.1 Basis sociaal statuut	21
2.7.2 Leefbaarheid	21
2.7.3 Te Woon	21
2.7.4 Informatiebeleid	21
2.8 Beleid in ontwikkeling	22
2.8.1 Strategisch voorraadbeleid	22
2.8.2 Overig beleid in ontwikkeling	22
2.9 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	22
2.10 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	23
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Regionale opgaven	25
3.3 Lokale opgaven	26
3.3.1 Gemeente Emmen	27
3.3.2 Gemeente Hoogeveen	29

3.3.3	Gemeente Coevorden	31
3.4	Presteren naar Opgaven	32
3.5	Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	33
4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	35
4.1	Inleiding	35
4.2	Samenwerking, overleg en onderzoek	35
4.2.1	Huurders	35
4.2.2	Zorgorganisaties	36
4.2.3	Onderzoek	36
4.3	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	36
4.3.1	Stakeholdersbijeenkomst dinsdag 6 april 2010	37
4.3.2	Stakeholdersbijeenkomst donderdag 8 april 2010	41
4.4	Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	45
5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV)	47
5.1	Inleiding	47
5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	47
5.2.1	Volkshuisvestelijke gegevens	47
5.2.2	Bedrijfsvoering	50
5.2.3	Vastgoedwaarde	50
5.2.4	Financiële positie en perspectief	51
5.3	Financieel beleid	52
5.3.1	Calculatiestatoot	52
5.3.2	Treasurystatoot	52
5.3.3	Financiële sturing	53
5.3.4	Risicomanagement	54
5.3.5	Kadernota begroting 2010	54
5.3.6	Meerjarenprognose 2010 t/m 2019	55
5.4	Efficiëntie	55
5.4.1	Netto bedrijfslasten	55
5.5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	55
6	Governance	58
6.1	Inleiding	58
6.2	Governance structuur	58
6.3	Intern toezicht	59
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	60
6.5	Presteren op het gebied van Governance: ruim voldoende	60
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	63
	Deel III: Integrale beoordelingstabellen	65
	Bijlagen	66
	Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)	66
	Bijlage 2. Geïnterviewde personen Domesta	73
	Bijlage 3. Betrokken stakeholders	74
	Bijlage 4. Documentatie	75

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	79
Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven	83
Bijlage 7. Enqueteformulieren stakeholdersbijeenkomsten	88

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Maatschappelijke Visitatie, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

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

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;

¹ Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

- De normen van de stakeholders;
 - De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.
- De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie Domesta – de aanpak van ECORYS

Domesta heeft ECORYS eind 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode februari-juni 2010. Het visitatieteam van ECORYS bestond uit Pia van Oord, Wouter Vos en Ewoud Dekker. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in februari 2009 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Op dinsdag 9 maart 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern:
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens een delegatie van de Raad van Commissarissen, de manager bedrijfsvoering en de concerncontroller en de manager vastgoed. De interviews met de manager wonen en de directeur-bestuurder vonden woensdag 10 maart plaats. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de interviews.
4. Stakeholdersbijeenkomsten:
Via twee bijeenkomsten zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Domesta. De eerste bijeenkomst vond plaats op dinsdag 6 april waarin de ‘klanten’ van Domesta hun mening over de corporatie konden geven. Op donderdag 8 april vond de tweede bijeenkomst plaats met de ‘werkrelaties’ van de corporatie.
5. Telefonische interviews:
In totaal zijn vijf telefonische interviews gehouden met belangrijke stakeholders van Domesta die niet bij de stakeholdersbijeenkomsten aanwezig konden zijn. In bijlage 3 wordt een overzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
6. Interne bijeenkomst visitatieteam ECORYS:
In mei heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeven van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
7. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op woensdag 2 juni besproken met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de voormalige directeur-bestuurder, de vervangend directeur-bestuurder en het management team. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 inclusief de daaropvolgende meerjarenramingen. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

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

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

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

Leeswijzer

Deel I bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Domesta en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Domesta
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlagen:

1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)
2. Geïnterviewde personen Domesta
3. Betrokken stakeholders
4. Documentatie
5. Uitwerking van beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen
6. Uitwerking van beoordeling presteren naar Opgaven
7. Enqueteformulieren stakeholdersbijeenkomst

Tot slot

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

Domesta goed in balans

Domesta is een in 2006 ontstane fusiecorporatie met een kleine 10.000 verhuureenheden in de gemeenten Emmen, Hogeveen, Coevorden en beperkt in Borger-Odoorn. De corporatie heeft 120 medewerkers (109 fte). Het bezit dateert voor 75% uit de periode 1960-1990 en bestaat uit relatief veel eengezinswoningen en verzorgingseenheden. Het aandeel betaalbare woningen is relatief groot (75%) en de prijs-kwaliteitverhouding ligt hoger dan het landelijke gemiddelde. De organisatie heeft na de fusie een sterke ontwikkeling door gemaakt, waarbij de interne processen opnieuw zijn ingericht en de beide voorgangers effectief tot één Domesta zijn samengevoegd. De corporatie heeft een hoog ambitieniveau.

Terugkijkend op de periode na de fusie kunnen een aantal typerende elementen benoemd worden. In de eerste plaats hebben de investeringen in organisatieontwikkeling en de maatschappelijke opgave geresulteerd in een evenwichtige score op alle invalshoeken die vanuit de visitatie worden belicht: de organisatie kan ‘op orde’ worden genoemd. De stakeholders zijn over het algemeen positief over de corporatie, waarbij onderscheid moet worden gemaakt tussen de werkrelaties en de vertegenwoordigers van huurders; de laatste zijn vanuit een positieve grondhouding genuanceerd kritisch over de communicatie en het nakomen van afspraken. De stakeholders hebben een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het ondernemingsplan. De ambities van de corporatie passen bij de opgave waarmee de corporatie zich ziet geconfronteerd en worden op hoofdlijnen nageleefd. Het hoge ambitieniveau heeft tot gevolg dat doelstellingen met enige regelmaat later dan gepland worden gerealiseerd. Desalniettemin presteert Domesta ruim voldoende over de gehele linie, wat het beeld schetst van een evenwichtige corporatie.

De beleidscyclus is de afgelopen periode duidelijk verbeterd. Met name bij nieuwe initiatieven was sprake van het onvoldoende vastleggen van elkaar snel opvolgende besluitvorming (zogenaamd impliciet beleid). Het is zaak om het nieuwe beleid ook in de tijd te markeren en vanuit een eigen behoefte aan transparantie vast te leggen en inzichtelijk te maken voor de omgeving. Hierbij past de zelf verwoorde ontwikkeling van de corporatie om zichzelf nadrukkelijker te profileren in haar omgeving. Vanuit deze omgeving is hier ook behoefte aan. De zichtbare monitoring van doelstellingen kan op onderdelen sterker worden aangezet. Er wordt geconstateerd dat Domesta goed zicht heeft op haar kernprocessen. Er is veel informatie beschikbaar op alle relevante thema's. Het ontbreekt echter regelmatig aan de expliciete koppeling van prestaties aan doelstellingen. Dit maakt het voor de omgeving en derhalve ook voor de visitatiecommissie soms lastig om de voortgang op de expliciete ambitieuze doelstellingen te kunnen volgen.

In een dynamische omgeving probeert Domesta in diverse kernen een bijdrage te leveren aan de volkshuisvestelijke opgave. Om grip te houden op de scope van haar werkzaamheden hanteert Domesta duidelijke financiële kaders bij de afwegingen om al dan niet in

projecten te stappen. In de omgeving wordt deze houding gerespecteerd. Toch geeft de omgeving aan dat er evenwichtigheid moet blijven bestaan tussen de volkshuisvestelijke doelstellingen en de financiële kaders.

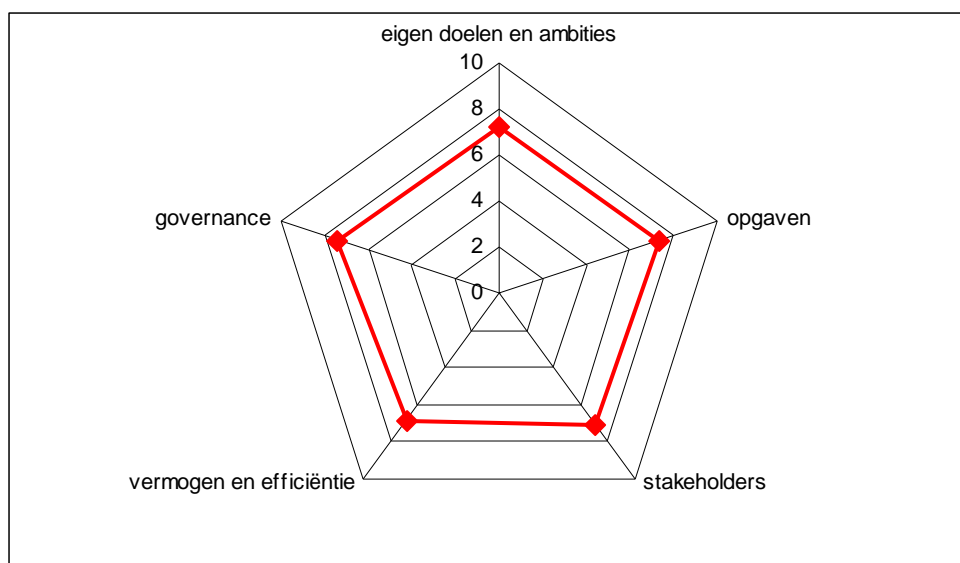
In termen van governance is het stevast zoeken naar een optimale verhouding tussen professionele afstand en voldoende betrokkenheid van de Raad van Commissarissen ten opzichte van het bestuur. Ook bij Domesta heeft zich, voortvloeiend uit de fusie, deze ontwikkeling voortgedaan. Mede gevoed door verschillende achtergronden heeft de raad moeite gehad met het vinden van het juiste evenwicht. Met de nieuwe invulling van de raad en de leerpunten die uit het verleden zijn meegenomen heeft Domesta hier naar het zich laat aanzien de juiste koers ingezet. De feitelijke borging van het toezicht is in orde en de Raad van Commissarissen geeft blijk van een ontwikkeling naar een verdergaande professionalisering.

Samenvatting

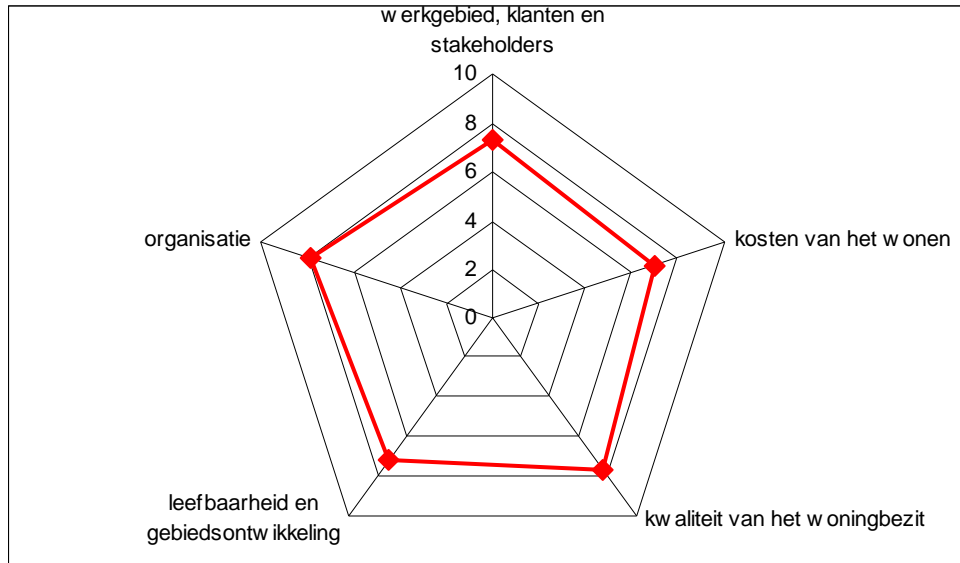
De visitatiecommissie stelt vast dat de uitkomst een evenwichtig beeld te zien geeft. Vanuit alle invalshoeken bezien is de maatschappelijke prestatie van Domesta ruim voldoende te noemen. Verbetering van prestaties zijn te vinden in het verder optimaliseren van de beleidscyclus en het beter inzichtelijk maken van resultaten voor de omgeving. Domesta krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,2);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7,3);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders: 7,0);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Domesta en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,9);
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,4).

Totaalbeeld: ruim voldoende

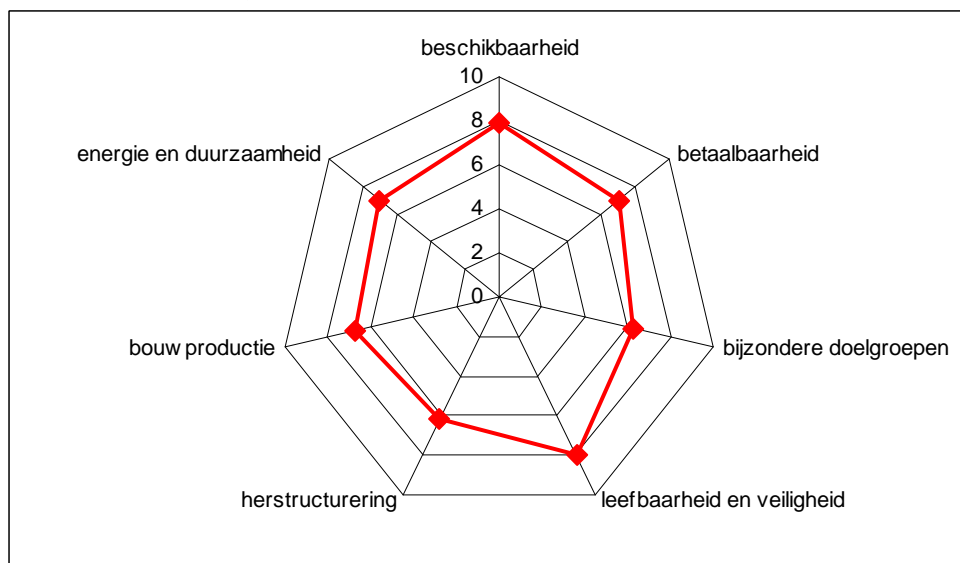


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



Domesta scoort een ruime voldoende op presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Aandachtspunten daarbij hebben vooral betrekking tot de beleidscyclus en de zichtbare monitoring van de doelstellingen in relatie tot de prestaties.

Presteren naar Opgaven: ruim voldoende



Over het algemeen maakt Domesta de gemaakte prestatieafspraken goed waar. Waar dit niet gebeurt hebben de corporatie en de gemeenten dezelfde visie en wordt in samenwerking met die gemeenten een nieuwe of aangepaste visie opgesteld. De houding van Domesta bij het invullen van en meedenken over de prestatieafspraken is volgens alle gemeenten constructief.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

De stakeholders van Domesta beoordelen de maatschappelijke prestaties van Domesta met gemiddeld een voldoende. Gemiddeld omdat er een verschil waarneembaar is in de

beoordeling van de ‘consument’ stakeholders en de ‘werkrelatie’ stakeholders. Waar de ‘consument’ kritisch is over het nakomen van afspraken en de communicatie, zijn de ‘werkrelaties’ hier over het algemeen zeer tevreden mee.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

In het presteren ten aanzien van vermogen en efficiëntie is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. Domesta heeft beleid opgesteld waarin onder andere de rendementseisen per doelgroep en de aanwending van de vermogensovermaat voor het leveren van maatschappelijke prestaties helder terugkomen. Gezien het recente opstellen van dit beleid is het nog niet mogelijk de prestaties op dit gebied te meten, echter de visitatiecommissie heeft alle vertrouwen in het leveren van prestaties ten aanzien van vermogen en efficiëntie.

Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende

De governance is bij Domesta voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan van het intern toezicht. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd, waarbij het principe ‘pas toe of leg uit’ geldt.

De Raad van Commissarissen heeft de afgelopen tijd een ontwikkeling doorgemaakt naar verdergaande professionalisering en naar verbreding van haar achtergrond met volkshuisvesting en zorg. Voor de Raad van Commissarissen zijn in het bijzonder risicobeheersing en -evaluatie, prioritering van voornemens en de betrouwbaarheid van de planningscyclus aandachtspunten. Daarnaast zal er blijvende aandacht nodig zijn voor de afstand van de Raad ten opzichte van het dagelijks bestuur teneinde het toezicht nog professioneler vorm te kunnen geven.

1 Domesta

1.1 Profiel

Domesta is in 2006 ontstaan uit een fusie tussen Domesta Woonstichting en Woningstichting Inter Pares. De woningcorporatie heeft een totaal bezit van circa 10.477 verhuureenheden, waarvan 9.721 wooneenheden onderverdeeld naar 9.079 huurwoningen, 528 huureenheden in 7 verschillende verzorgingshuizen en 114 overige woongelegenheden. Het werkgebied van Domesta bestaat uit de gemeenten Emmen, Hoogeveen, Coevorden en Borger-Odoorn. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting behoort Domesta tot de referentiegroep van woningcorporaties met een marktgevoelig bezit.

1.2 Bezit

Bijna driekwart van het woningbezit van Domesta is gebouwd in de jaren '60, '70 en '80, een groot percentage ten opzichte van het landelijke gemiddelde van nog geen 60%. Verder valt op dat de nieuwbouwproductie in de jaren '90 gelijke tred houdt met het landelijk gemiddelde maar dat de productie na 2000 duidelijk minder is dan er landelijk gemiddeld werd bijgebouwd. Wat betreft woningtype valt op dat de woningvoorraad van Domesta voor ruim de helft bestaat uit eengezinswoningen en een relatief groot percentage bestaat uit eenheden verzorging.

Tabel 1.1 Woningbezit Domesta

	Domesta %	Landelijk %
Eengezinswoningen	54,9	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	19,0	27,5
Meergezinswoningen met lift	11,8	12,7
Hoogbouw	7,7	10,6
Eenheden verzorging	5,4	2,1
Overig	1,2	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

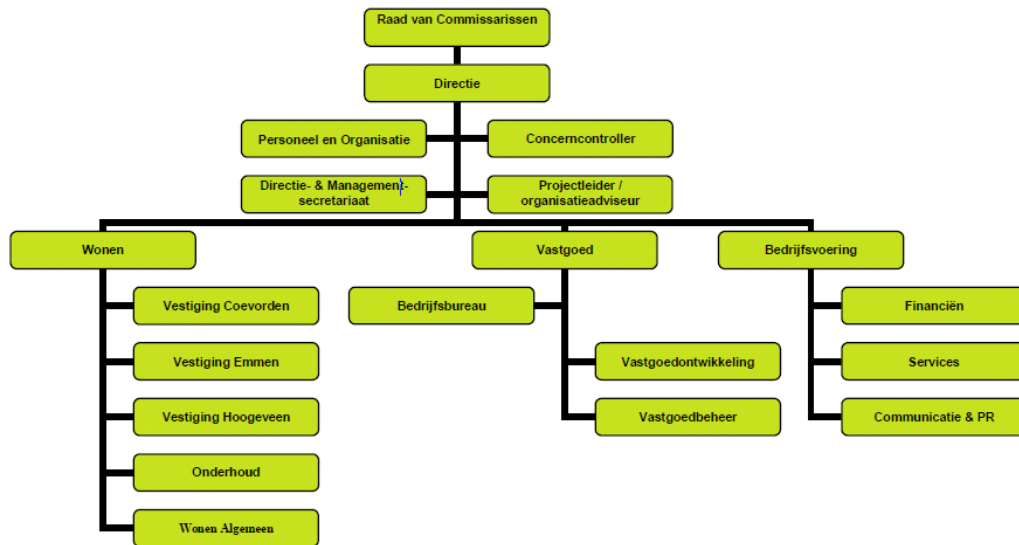
Bron: Corporatie in Perspectief, Domesta, 2008, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De woningvoorraad van Domesta heeft een gemiddelde huurprijs van € 413.- per maand, wat overeenkomt met 65,5% van de maximaal toegestane huur. De huurprijzen liggen daarmee op een iets hoger niveau dan het landelijk gemiddelde van €402.-, echter als de huurprijs wordt gerelateerd aan de maximaal toegestane huur (71%) dan blijkt dat de prijs-kwaliteitverhouding van Domesta zich op een hoger niveau bevindt dan het landelijke gemiddelde. In vergelijking met het landelijk gemiddelde (66,3%) heeft Domesta een

relatief groot aandeel betaalbare woningen (74,5%) en relatief gezien een klein aandeel goedkope en dure woningen. Met name het verschil in dure woningen valt op: 2,8% bij Domesta in vergelijking met 7,1% landelijk gezien.

1.3 Organisatie

Eind 2008 had Domesta 120 (108,66 fte) personeelsleden in dienst, die georganiseerd zijn in een lijn-staforganisatie. Het organogram van Domesta ziet er als volgt uit:



1.4 Organisatie en beleidscyclus

Onderstaand volgt een korte beschrijving van de organisatie van Domesta, en de ontwikkelingen die hebben plaatsgevonden binnen die organisatie, en de beleidscyclus.

1.4.1 Organisatie

Zoals hierboven aangegeven is Domesta in 2006 ontstaan uit een fusie tussen enerzijds Domesta Woonstichting en anderzijds Woningstichting Inter Pares. Na de fusie is de Raad van Commissarissen ingevuld met twee leden van iedere voorganger, aangevuld met een nieuwe voorzitter. Naast het voortzetten van de operationele activiteiten is de directeur-bestuurder in het jaar van de fusie gestart met het opzetten van een nieuw ondernemingsplan en het aanhalen van de externe contacten met stakeholders. Om hier invulling aan te geven zijn de stakeholders nauw betrokken geweest bij het opstellen van het ondernemingsplan. Naast het vaststellen van de speerpunten was het ondernemingsplan in belangrijke mate gericht op de interne organisatie, het inrichten van interne processen en het samenvoegen van beide voorgangers tot één Domesta.

1.4.2 Beleidscyclus

De beleidscyclus van Domesta begint met het opstellen van het ondernemingsplan 2007-2012 waarin de corporatie, in nauwe samenwerking met de stakeholders, een drietal speerpunten heeft geformuleerd. In het ondernemingsplan zijn de strategische uitgangspunten en doelstellingen in hoofdlijnen uiteengezet. De doelstellingen zijn vervolgens

geconcretiseerd in het activiteitenoverzicht, waarna de jaarplannen een verdere uitwerking en daadwerkelijke uitvoering bevatten. De financiële vertaling van de jaarplannen geschiedt in de jaarlijkse begrotingen, waarbij wordt opgemerkt dat de financiële onderbouwing van de doelstellingen niet altijd even duidelijk is weergegeven. De geleverde prestaties komen terug in de vorm van MT en RvC notities, beleidsdocumenten en de jaarverslagen. Opgemerkt wordt dat voornoemde structuur van plannen maken en concretiseren vanaf 2008 volledig is, maar ontbreekt voor de jaren 2006 en 2007. Verder zijn de initiële doelstellingen uit het ondernemingsplan niet altijd even goed te volgen via de jaarplannen en jaarlijkse begrotingen tot daadwerkelijke prestaties. Geconcludeerd kan worden dat er een ontwikkeling zichtbaar is in het implementeren van een duidelijke beleidscyclus.

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

2.1 Inleiding

In het kader van de maatschappelijke visitatie zijn de ambities en doelstellingen genoemd in het Ondernemingsplan 2007-2012, het eerste document van de gefuseerde corporatie, uitgangspunt. De jaren 2006 en 2007 hebben geen noemenswaardige rol gespeeld in de meting van de prestaties vanwege sterk verminderde relevantie. Daarnaast zijn het, aan de hand van het ondernemingsplan opgestelde, activiteitenoverzicht en de daaropvolgende jaar- en afdelingsplannen belangrijk om de eigen ambities en doelstellingen van Domesta te kunnen evalueren. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de ambities en doelstellingen die in voorgaande documenten worden genoemd beschreven. Aansluitend worden deze ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

2.2 Ondernemingsplan Domesta 2007-2012

In het ondernemingsplan worden de strategische uitgangspunten, welke in samenwerking met de stakeholders zijn opgesteld, voor de periode 2007-2012 uiteengezet. De kern van de geformuleerde ambities en doelstellingen is op te splitsen naar twee categorieën: enerzijds wil Domesta voldoen aan de traditionele volkshuisvestelijke taken, anderzijds wil de corporatie zich inzetten voor de ontwikkeling van vitale wijken en dorpen en het vergroten van de leefbaarheid en sociale samenhang in de gebieden waar zij actief is. De missie van Domesta is samen te vatten in: 'het verhogen van de woonkwaliteit in het werkgebied' waarbij bijzondere aandacht uitgaat naar de betaalbaarheid van wonen voor de primaire doelgroep.

Domesta heeft in het ondernemingsplan de ambities en doelstellingen in een vijftal onderwerpen onderverdeeld, te weten:

- Werkgebied, klanten en stakeholders;
- Speerpunt kosten van het wonen;
- Speerpunt kwaliteit van het woningbezit;
- Speerpunt leefbaarheid en gebiedsontwikkeling;
- Kwaliteit van de organisatie.

Werkgebied, klanten en stakeholders

Dit onderdeel bestaat uit een omschrijving van het werkgebied, de klanten en de stakeholders. Wat betreft werkgebied wordt aangegeven dat Domesta de activiteiten primair richt op het huidige werkgebied waarbij enkel interessante investeringsmogelijkheden buiten het werkgebied worden gegrepen. De klanten van Domesta zijn onderverdeeld

naar primaire, secundaire en tertiaire doelgroepen. Bij de primaire en secundaire doelgroepen is de corporatie bereid minder rendabele investeringen te doen, bij de tertiaire doelgroep doet Domesta enkel rendabele investeringen. Verder wil Domesta de maatschappelijke taak veel meer inrichten met de gemeente en andere stakeholders door verbreding en intensivering van relaties.

Speerpunt: kosten van het wonen

Kosten van het wonen bestaat uit een vijftal punten waar Domesta aandacht aan besteed in het kader van de kosten die wonen met zich meebrengt. Daarin staat vermeld dat de corporatie een gedifferentieerd financieel beleid wil voeren voor de verschillende doelgroepen, voorkomen van scheefwonen, deel van de woningvoorraad te woon aanbieden, het begeleiden van mensen met een zwakke financiële positie in samenwerking met welzijn- en maatschappelijk werk en het realiseren van lagere woonkosten door het ontwikkelen van energiebesparingsbeleid.

Speerpunt: kwaliteit van het woningbezit

In dit speerpunt komen de ambities en doelstellingen van Domesta terug op het gebied van de kwaliteit van het woningbezit. Dit speerpunt bevat onderwerpen op het gebied van de combinatie wonen en zorg zoals het aanbieden van levensloopbestendige woningen, het creëren van woonservicegebieden en steunpunten voor welzijn en zorg en het aanbieden van Domotica woningen. Daarnaast komen onderwerpen terug als het herstructureren van wijken en dorpen door middel van permanent kleinschalige ingrepen in wijken en dorpen, consumentgerichte projectontwikkeling, hanteren van beleid ten aanzien van zelf aangebrachte voorzieningen en duurzaamheid bij energiegebruik en bouwmaterialen.

Speerpunt: leefbaarheid en gebiedsontwikkeling

Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling gaat vooral in op het verbeteren van de woonomgeving, het voorzieningenniveau en de sociale samenhang van de wijken. Domesta wil de leefbaarheid vergroten door leefbaarheidbudgetten beschikbaar te stellen aan de inwoners en te investeren in maatschappelijk vastgoed. Daarnaast wil Domesta extra woondiensten op maat aanbieden aan met name oudere huurders.

Kwaliteit van de organisatie

Het laatste onderwerp uit het ondernemingsplan is gericht op de interne organisatie van Domesta. Belangrijke punten zijn het bewerkstelligen van een cultuuromslag naar een meer proactieve, klantgerichte, vooruitstrevende en samenwerkende corporatie. Andere punten die in het kader van de kwaliteit van de organisatie worden genoemd zijn het verhogen van de kwaliteit en professionaliteit, het vergroten van de organisatiebrede kennis en kunde en het blijven werken aan deskundigheidsbevordering binnen de Raad van Toezicht.

2.3 Activiteitenoverzicht

Het activiteitenoverzicht is de uitwerking en concretisering van de beleidshoofdpijnen die staan omschreven in het ondernemingsplan. Per strategisch speerpunt zijn enerzijds een aantal doelen geconcretiseerd inclusief indicator en norm, anderzijds is er een opsomming gemaakt van de uit te voeren activiteiten. Ondanks dat de meeste globale doelstellingen uit het ondernemingsplan terugkomen is een 1-op-1-vergelijking met het activiteitenoverzicht lastig. Een substantieel aandeel van de activiteiten uit het activiteitenoverzicht komt

terug in de opeenvolgende jaarplannen. Het activiteitenoverzicht bevat doelstellingen op de volgende onderwerpen: betaalbaarheid, optimaliseren bezit, leefbaarheid en gebiedsontwikkeling en ondersteunende activiteiten.

2.4 Jaarplannen 2008-2010

De jaarplannen bevatten de verdere uitwerking van de ambities en doelstellingen die in het ondernemingsplan en het activiteitenoverzicht zijn beschreven. Onderstaande paragrafen bevatten de relevante inhoud van de jaarplannen 2008 tot en met 2010. Over de jaren 2006 en 2007 zijn geen jaarplannen beschikbaar als gevolg van het opstellen van het ondernemingsplan gedurende deze periode. Het in de jaarplannen genoemde beleid is verder uitgewerkt in de afdelingsplannen.

2.4.1 Jaarplan 2008 ‘Aangenaam Wonen!’

Jaarplan 2008 is opgesteld zonder directe betrokkenheid van de stakeholders in verband met het recent opstellen van het ondernemingsplan in samenwerking met deze stakeholders. Aangegeven wordt dat bij het opstellen van de volgende jaarplannen de stakeholders wel uitgebreid worden geconsulteerd. Het jaarplan 2008 bevat de activiteiten die in dit jaar moeten worden opgepakt. De doelstellingen die in het jaarplan worden genoemd zijn in tabelvorm in bijlage 5 terug te vinden en zijn onderverdeeld naar de onderwerpen zoals weergegeven in het ondernemingsplan. In deze bijlage worden tevens de prestaties en de verschillende beoordelingen weergegeven. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de beoordeling per onderwerp.

Tabel 2.1 Beoordeling doelstellingen jaarplan 2008

Prestatieveld	Beoordeling
Werkgebied, klanten en stakeholders	6,0
Kosten van het wonen	6,8
Kwaliteit van het woningbezit	7,8
Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling	7,0
Organisatie	7,8

De prestaties op de doelstellingen uit het jaarplan 2008 komen terug in een aantal documenten. Het grootste deel van de doelstellingen wordt ingevuld door middel van MT en RvC notities en andere beleidsdocumenten. Daarnaast worden de prestaties, waaronder een deel van de doelstellingen, beschreven in het jaarverslag 2008. Doordat enerzijds de prestaties zijn terug te vinden in meerdere documenten en anderzijds het jaarverslag niet alleen een andere indeling heeft maar ook niet terugkomt op alle doelstellingen, is het maken van een vergelijking tussen de doelstellingen en daadwerkelijke prestaties enigszins moeilijk.

2.4.2 Jaarplan 2009

In 2009 richt Domesta zich op het implementeren van de plannen die de organisatie in het voorgaande jaar heeft bedacht, onderzocht en uitgevoerd in pilots. De plannen die worden genoemd zijn door de afdelingshoofden beoordeeld op haalbaarheid en vervolgens opge-

nomen in een prioriteitenmatrix waarin per onderwerp een toelichting is gegeven. In het jaarplan 2009 staat aangegeven dat de prioriteitenmatrix meer onderwerpen bevat dan het jaarplan als gevolg van het meenemen van alle projecten op afdelingsniveau. Anders dan in het jaarplan kent het capaciteitsplan wel een opdeling naar de hoofdonderwerpen uit het ondernemingsplan. Doordat de onderwerpen zijn onderverdeeld naar andere categorieën dan in het initiële ondernemingsplan, vervaagt de overzichtelijkheid tussen het jaarplan 2009 en het ondernemingsplan. Ter vergroting van de overzichtelijkheid zijn de doelstellingen, weergegeven in bijlage 5, onderverdeeld naar de onderwerpen uit het ondernemingsplan.

Tabel 2.1 Beoordeling doelstellingen jaarplan 2009

Prestatieveld	Beoordeling
Werkgebied, klanten en stakeholders	8,0
Kosten van het wonen	7,5
Kwaliteit van het woningbezit	7,7
Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling	7,5
Organisatie	8,0

Evenals voor 2008 wordt het grootste deel van de doelstellingen uit het jaarplan 2009 ingevuld door middel van het opstellen van beleidsdocumenten. Directe monitoring van de doelstellingen en de daadwerkelijk geleverde prestaties in de jaarverslagen of andere documenten vindt niet plaats.

2.4.3 Jaarplan 2010 ‘Nog aangenamer Wonen’

Was 2009 vooral een jaar waarin de plannen uit 2008 werden afgerond, in 2010 is weer gelegenheid om nieuwe onderwerpen uit het ondernemingsplan op de agenda te zetten. Ook voor dit jaarplan geldt dat de verschillende onderdelen door de afdelingshoofden worden besproken en geprioriteerd in een prioriteitenmatrix. Jaarplan 2010 bevat naast direct uit het ondernemingsplan herleidbare onderwerpen een aantal nieuwe onderwerpen die niet direct uit het ondernemingsplan voortvloeien. Daarnaast is de doelstelling aangaande Te Woon doorgeschoven uit het vorige jaarplan.

2.5 Afdelingsplannen 2008-2010

Het eerste afdelingsplan werd, evenals het jaarplan, voor het eerst in 2008 opgesteld. De afdelingsplannen bevatten naast de beschrijving van de betreffende afdeling en de daaraan gerelateerde werkzaamheden de verdere uitwerking van de doelstellingen uit de jaarplannen. Daarnaast wordt in de afdelingsplannen een analyse gemaakt van de betreffende afdeling, de ontwikkeling die de afdeling in het voorgaande jaar heeft doorgemaakt en de richting die de afdeling op moet.

2.6 Begrotingen 2008-2010

In 2008 is de eerste echte begroting van Domesta opgesteld waarbij de doelstellingen uit het ondernemingsplan in echte plannen zijn vertaald. Voor de voorgaande jaren is er geen begroting beschikbaar. De begrotingen bevatten een kort overzicht met financiële benoe-

ming van de daadwerkelijk uit te voeren plannen waarbij de focus ligt op de lopende projecten inzake investeringen in nieuwbouw en onderhoud. In de begrotingen zijn de speerpunten uit het ondernemingsplan in grote lijnen volgbaar. De begrotingen hebben geen directe relatie met de doelstellingen die in de bovenstaande jaarplannen worden genoemd.

2.7 Overig beleid

Domesta heeft naast het bovenstaande algemene beleid, specifiek beleid ontwikkeld. Opgemerkt wordt dat enkele onderwerpen van onderstaand beleid terug zijn te vinden in meerdere MT en RvC notities. Omdat een definitieve versie van enkele beleidsonderwerpen ontbreekt is het overzicht enigszins troebel. Onderstaande paragrafen geven een overzicht van en korte toelichting op elk van deze documenten.

2.7.1 Basis sociaal statuut

Dit statuut vormt de basis voor de positie, de rechten en de plichten van huurders en Domesta tijdens de voorbereiding en uitvoering van verbeteringsplannen, sloop en nieuwbouw. Het document gaat verder in op de informatievoorziening tijdens en tijdigheid van het aangeven van werkzaamheden, het beheer tijdens de planvoorbereiding- en uitvoeringsfase, herhuisvesting van bewoners, financiële regelingen en klachten en geschillen.

2.7.2 Leefbaarheid

Medio 2009 heeft Domesta haar visie op leefbaarheid vastgesteld en aansluitend een implementatieplan in gang gezet. Voor het hanteren van het brede begrip leefbaarheid gebruikt de corporatie de indeling van VROM in zes dimensies. In het visiedocument worden doelstellingen, speerpunten en per speerpunt een ambitie en aanpak geformuleerd. Tevens worden meetinstrumenten benoemd en zijn eind 2009 per doelstelling streefnormen bepaald.

2.7.3 Te Woon

Sinds de vaststelling van het Ondernemingsplan heeft Domesta stappen gezet om te komen tot het aanbieden van woningen volgens het principe van Te Woon en daar binnen de licenties voor Koopgarant en Koopconfort in voeren. Het onderhavige beleid is vastgelegd in opeenvolgende deelnotities (o.a. Afsluiting fase 2 Te Woon, Start fase 3; Goedkeuring Te Woon labelling 150 woningen; Plan van Aanpak Pilot Te Woon) met bijbehorende budgetvoorstellen.

2.7.4 Informatiebeleid

Medio 2009 is een Informatiebeleidsplan 2009-2012 vastgesteld, een plan in hoofdlijnen dat de contouren toont van de toekomstige informatievoorziening binnen Domesta. De processen die hieraan onderhevig zijn, zijn onderkend, mogelijke projecten zijn benoemd en een fasering vastgesteld.

2.8 Beleid in ontwikkeling

2.8.1 Strategisch voorraadbeleid

Domesta heeft om uiteenlopende redenen ervoor gekozen om de jaarlijkse actualisering van het strategisch voorraadbeleid te baseren op een combinatie van een pragmatische insteek van een brede werkgroep met de formulering van algemene uitgangspunten. Voor het bezit in de verschillende gemeenten is dit in de loop van 2008-2009 uitgewerkt in deelnotities, zogenaamde macro-visies strategisch voorraadbeleid. Dit heeft geresulteerd in een strategisch voorraadbeleid meerjarenbegroting en actualisatie 2010-2019, die in september 2009 is vastgesteld.

2.8.2 Overig beleid in ontwikkeling

Uit de jaarplannen 2009 en 2010 blijkt dat een aantal beleidsonderwerpen uit het ondernemingsplan in ontwikkeling zijn genomen of concrete voornemens in uitvoering worden gebracht. Korthedshalve wordt hier volstaan met een opsomming:

- Spelen van een rol in de realisatie en het beheer van maatschappelijk vastgoed;
- Profilering als specialist in zorggerelateerd vastgoed door middel van een succesvolle samenwerking met zorgpartijen;
- Voorbereiden van een visitatieproces;
- Organisatie voorbereiden op de toekomst middels de Droom van Wonen;
- In voorbereiding nemen van het label voor aanvullende producten en diensten.

2.9 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Domesta ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen;
- Kwartaal- en viermaandsrapportages;
- Beleidsdocumenten;
- MT en RvC-notities.

In bijlage 5 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Gezien de concretisering en monitoring van de doelstellingen zijn de doelstellingen uit de jaarplannen 2008 en 2009 leidend in het meten van de prestaties op dit gebied. Bij de onderstaande beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve elementen.

Tabel 2.9 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (2008-2009)

Prestatieveld	Beoordeling
Werkgebied, klanten en stakeholders	7,3
Kosten van het wonen	7,0
Kwaliteit van het woningbezit	7,7
Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling	7,2
Organisatie	7,9
Gewogen gemiddelde	7,4

Uit bovenstaande cijfers blijkt dat Domesta op alle doelstellingen uit de jaarplannen 2008 en 2009 ruim voldoende presteert. Met name op het gebied van Kwaliteit van het woningbezit en Organisatie maakt de corporatie de doelstellingen waar. Wat betreft Werkgebied, klanten en stakeholders wordt het cijfer omlaag gehaald door de prestaties in het eerste jaar: de beoogde doelstelling is later opgesteld en uitgevoerd dan gewenst. De doelstellingen voor het jaar 2009 zijn daarentegen conform planning uitgewerkt. Bij Kosten van het wonen valt op dat de meeste doelstellingen wel worden uitgevoerd, echter met een vertraging van één jaar. Dit kan worden verklaard door enerzijds het (te) hoge ambitieniveau van de organisatie, anderzijds doordat de werkzaamheden en gehele looptijd van een traject (te) positief waren ingeschat waardoor de daadwerkelijke uitwerking doorschoof naar het volgende jaar. Bij de speerpunten Kwaliteit van het woningbezit en Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling is eenzelfde tendens zichtbaar als bij kosten van het wonen. Waar het grootste deel van de doelstellingen volgens planning zijn uitgewerkt, wordt ook hier bij een aantal doelstellingen de prestatie geleverd in het volgende jaar. Hier liggen dezelfde redenen aan ten grondslag als bij Kosten van het wonen met een aanvulling van een lichte onderschatting van externe factoren op het behalen van de eigen doelstellingen. Zoals genoemd is met name een goede prestatie geleverd op de doelstellingen die betrekking hadden op de organisatie. In de jaren na de fusie heeft Domesta heel bewust primair gestuurd op het verbeteren van de interne organisatie om vervolgens de focus op de externe processen te kunnen richten. Gezien de prestaties op dit onderdeel is Domesta daarin duidelijk geslaagd. De sterke verbetering van de organisatie en bedrijfsprocessen wordt door alle betrokkenen, zowel interne als extern, onderkend en als zeer positief ervaren.

2.10 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is bijgevoegd als bijlage. Ingevuld voor Domesta resulteert het volgende beeld.

Tabel 2.10 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Domesta realiseert het gros van de eigen ambities en doelstellingen, echter met een vertraging van één of twee jaar. Aan enkele doelstellingen is nog geen invulling gegeven anno mei 2010.	7,4	70%	5,2
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Domesta heeft een ondernemingsplan opgesteld waarin de missie en visie van de corporatie terugkomen en de doelstellingen tot 2012 worden weergegeven. Domesta ziet de eigen rol als maatschappelijk ondernemer met een focus op de speerpunten: Kosten van het wonen, Kwaliteit van het woningbezit en Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling. Domesta is in staat maatwerk te leveren in de verschillende	8	10%	0,8

	gebieden.			
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelen.	Domesta concretiseert de doelstellingen uit het ondernemingsplan in de jaarplannen, met een korte financiële onderbouwing in de jaarlijkse begrotingen. De corporatie is in control over de financiële aspecten. De beleidscyclus is niet altijd compleet; verbetering is met name mogelijk in het vastleggen van vastgesteld beleid.	6	10%	0,6
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Domesta stelt jaarlijks een jaarverslag op waarin de prestaties worden verantwoord, echter een directe link met de doelstellingen ontbreekt hierin. Het eigen presteren wordt niet zichtbaar systematisch beoordeeld, evenmin worden er zichtbaar conclusies getrokken uit het eigen presteren.	5	10%	0,5
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,1				

Domesta scoort een ruime voldoende op presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Aandachtspunten daarbij hebben vooral betrekking tot de beleidscyclus en de zichtbare monitoring van de doelstellingen in relatie tot de prestaties.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Domesta bestaat uit de gemeenten Emmen, Hoogeveen, Coevorden en Borger-Odoorn, alle gelegen in de provincie Drenthe. De in de volgende paragrafen beschreven opgaven zijn onderverdeeld naar enerzijds regionale opgaven en anderzijds lokale opgaven. Aansluitend aan de beschrijving van de opgaven worden deze gekoppeld aan de feitelijke gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

3.2 Regionale opgaven

Gezien de tijdsspanne van de maatschappelijk visitatie zijn achtereenvolgens de Beleidsnota Wonen Drenthe, het Provinciaal Omgevingsplan II, het ontwerp van de nieuwe Omgevingsvisie Drenthe en de Prestatieovereenkomst Energie van belang.

Beleidsnota Wonen Drenthe

In de Beleidsnota Wonen uit 2001, met een reikwijdte tot 2010, geeft de provincie Drenthe aan meer nadruk te willen leggen op woonkwaliteit in brede zin waarbij zoveel mogelijk de woonwensen van mensen moet worden gehonoreerd. In specifieke zin moet de aandacht vooral uitgaan naar het stimuleren van gedifferentieerde woonmilieus en het oplossen van knelpunten op de woningmarkt waarbij deze voornamelijk zijn gericht op doelgroepen die onvoldoende huisvesting kunnen vinden. Voldoende nieuwbouw wordt daarbij van groot belang geacht om de doorstroming te stimuleren, waarmee tegelijkertijd de herstructurering wordt bevorderd.

Provinciaal Omgevingsplan II

Het deel uit het Provinciaal Omgevingsplan II, opgesteld in 2004, dat betrekking heeft op wonen en woonprogramma's gaat uit van dezelfde basisprincipes die de provincie in de Beleidsnota Wonen heeft geformuleerd. Ook in dit plan vormen het stimuleren van aantrekkelijke woonmilieus, het nemen van vraag als uitgangspunt en oplossen van knelpunten de kern. Daarbij wordt expliciet vermeld dat de gemeenten het voortouw hebben bij het formuleren van woonbeleid waarbij de provincie gemeenten een woningbouwtaakstelling heeft opgelegd en verwacht dat gemeenten ook daadwerkelijk woonplannen opstellen.

Ontwerp Omgevingsvisie Drenthe

Dit document is de opvolger van het Provinciaal Omgevingsplan II en bevindt zich, zoals de naam al doet vermoeden, nog in de ontwerp fase. Deze visie bouwt echter wel voort op de in zijn voorganger ingeslagen weg van het vergroten van de woonkwaliteit. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan de bevolkingsontwikkeling tot 2020 en verder, wat tot ge-

volg heeft dat voor ieder deel van de provincie en iedere type kern een kwantitatief plafond is gesteld aan de woningbouwproductie.

Prestatieovereenkomst energie

De prestatieovereenkomst energie is een overeenkomst tussen de Provincie Drenthe en een aantal woningcorporaties, waaronder Domesta, waarin de partijen zich met betrekking tot energiebesparing en duurzame energie tot doel stellen:

- Het energieverbruik in de bestaande woningvoorraad gedurende de planperiode te verminderen en te streven naar een vermindering van 10%;
- De energetische kwaliteit van de nieuwbouw van woningen te verbeteren en te streven naar een energetische kwaliteit die gemiddeld 10% lager ligt als de wettelijk voorgeschreven eis;
- De energetische kwaliteit van de bestaande woningvoorraad te verbeteren en te streven naar minimaal label C, als bedoeld in de Energy Performance Building Directive (EPDB);
- Dat gestreefd wordt om per 1 januari 2008 op basis van referentiewoningen de energetische kwaliteit in beeld te hebben gebracht;
- Dat in het eerste kwartaal van 2008 op basis van deze inventarisatie nadere afspraken worden gemaakt over het definitieve percentage van energiebesparing gedurende de planperiode;
- De CO₂-emissie van het corporatiebezit in de periode 2008 tot en met 2013 in Drenthe met 10% te reduceren;
- Het aantal toepassingen van duurzame energie te vergroten;
- Te streven naar betaalbare huisvesting voor de lagere inkomensgroepen door woningen met lage energielasten, zonder dat dit ten koste gaat van het wooncomfort en een gezond binnenmilieu;
- Gezamenlijk medewerking te verlenen aan de provinciale klimaatdoelstellingen;
- Gezamenlijk te streven naar meer samenwerking en meer kennisuitwisseling.

De partijen hebben daarnaast afspraken geformuleerd met betrekking tot energiebesparing en duurzame energie. Over het algemeen spant Domesta zich in om aan bovenstaande afspraken te voldoen.

3.3 Lokale opgaven

In de gemeenten Emmen en Hogeveen zijn prestatieafspraken geformuleerd in de vorm van prestatiecontracten, voor de gemeente Coevorden wordt de Ontwikkelovereenkomst Masterplan Coevorden beschouwd als prestatieafpraak en voor de gemeente Borger-Odoorn zijn geen afspraken gemaakt in verband met het zeer geringe bezit en ontbreken van een ontwikkelingsopgave. Daarnaast heeft Domesta door middel van overeenkomsten aanvullende afspraken gemaakt met de gemeenten Emmen, Hogeveen en Coevorden en andere partijen omtrent specifieke onderwerpen. In onderstaande paragrafen worden de verschillende documenten per gemeente toegelicht. De daadwerkelijke prestatieafspraken worden in bijlage 6 weergegeven waarbij eveneens de geleverde prestatie en de beoordeling staan vermeld.

3.3.1 Gemeente Emmen

De prestatieafspraken die de gemeente Emmen heeft gemaakt met de woningcorporaties komen terug in een drietal documenten: Meerjaren Ontwikkelingsprogramma 2005-2009, Prestatiecontract Emmen 2005 tot 2010 en Woonplan Emmen 2020. Daarnaast heeft de gemeente in samenwerking met de woningcorporaties en andere partijen twee specifieke overeenkomst gesloten betreffende schuldhulpverlening en leerlingbouwplaatsen.

Meerjaren Ontwikkelingsprogramma 2005-2009

In het Meerjaren Ontwikkelingsprogramma (MOP) heeft de gemeente Emmen met het Rijk afspraken vastgelegd om het Grotestedenbeleid vorm te geven. Daarbij hanteert de gemeente de volgende speerpunten wat betreft wonen en woningvoorraad:

- Verbetering van de samenstelling van de woningvoorraad;
- Verbetering van de openbare ruimte in de wijken Angelslo, Emmerhout, Barges (samen Emmen Revisited) en in Emmermeer;
- Aansluiten voorzieningen op de vraag;
- Vitalisering van het stadscentrum.

Daarnaast bevat het document opgaven die van belang zijn voor de woningcorporaties die in de gemeente Emmen werkzaam zijn waarbij het gaat om een toename en vervanging van de woningvoorraad, omzettingen van huur- in koopwoningen, sloop van woningen en de bouw van woningen specifiek voor ouderen.

Prestatiecontract Emmen 2005 tot 2010 / Woonplan Emmen 2020 (Actualisatie 2005)

Het Prestatiecontract Emmen 2005-2010 is de nadere uitwerking van de aannames die in het bovenstaande Meerjaren Ontwikkelingsprogramma 2005-2009 zijn gedaan ten aanzien van de bijdragen van woningcorporaties aan herstructurering. Een verdere verdieping van de gemeentelijke opgaven wordt gegeven in Woonplan Emmen 2020 en de actualisatie daarvan in 2005. Bijlage 6 bevat een overzicht van de gemaakte prestatieafspraken met een indeling naar de prestatievelden die in de visitatiemethodiek worden gehanteerd. Domesta, de overige woningcorporaties en de gemeente Emmen hebben de afspraak gemaakt tenminste 1 x per jaar overleg te voeren over het prestatiecontract waarbij het contract kan worden aangepast mits alle partijen daarmee akkoord gaan.

Tabel 3.1 Beoordeling prestatieafspraken gemeente Emmen

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	8,0
Betaalbaarheid	6,0
Bijzondere doelgroepen	6,0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Bouwproductie	5,7
Herstructurering	6,5
Duurzaamheid en energie	7,0

Het Prestatiecontract Emmen 2005-2010 zoals dat was overeengekomen, is in de loop van zijn werkingsduur met wederzijdse, stilzwijgende instemming van de partijen, corporaties en gemeente, niet meer gebruikt als kader voor de lokale opgaven. Enerzijds was dit

te wijten aan het verschil tussen de aard van de geformuleerde opgaven en de visie van Domesta op dit gebied, anderzijds aan gewijzigde inzichten en de gebrekkige communicatie in de afgelopen jaren tussen de corporaties en de gemeente. De gezamenlijke conclusie was dat het prestatiecontract zoals dat er lag niet heeft gefunctioneerd. Als gevolg daarvan is het prestatiecontract niet geëvalueerd. Ter vervanging van de voorgaande prestatieafspraken hebben de corporaties, waaronder Domesta, de gemeente Emmen en een groot aantal andere maatschappelijke organisaties afspraken gemaakt binnen het project Emmen Revisited. Onder het kopje ‘Emmen Revisited’ wordt een korte toelichting gegeven op het project en de prestaties die Domesta daarin levert. Zowel de opgedane ervaringen bij het prestatiecontract als de samenwerking bij het project Emmen Revisited zijn van invloed geweest op de nieuwe prestatieafspraken die zijn vastgelegd in het Lokaal Akkoord Emmen 2010-2014.

Emmen Revisited

Het project Emmen Revisited is een samenwerking tussen de gemeente, corporaties en een groot aantal maatschappelijke organisaties en is opgericht om in samenwerking het proces van wijk- en dorpsontwikkeling in de gemeente Emmen op te pakken. De inhoudelijke doelen die de partners binnen Emmen Revisited maken worden vastgelegd in wijk- of dorpsprogramma's. In elk programma is de hoofddoelstelling het verbeteren van de sociale kwaliteit van de wijk of het dorp. De hoofddoelstelling is verder onderverdeeld in de thema's wonen, woonomgeving, sociale klimaat en voorzieningen. Voor elk van de thema's wordt aangegeven hoe het betreffende onderwerp te verbeteren is, en welke activiteiten daarin worden ontplooid en zijn vastgelegd voor vijf jaar. Na de periode 2009-2014 worden de doelen geëvalueerd en vindt bijstelling plaats. Gezien de start vorig jaar is het niet goed mogelijk de prestaties van Domesta in deze te meten. Wel kan worden vermeld dat Domesta een meewerkende en constructieve houding heeft ten aanzien van de doelen en daadwerkelijk met deze doelen aan het werk gaat.

Lokaal Akkoord Emmen 2010-2014

Zoals genoemd zijn deze prestatieafspraken opgesteld onder invloed van de ervaringen die zijn opgedaan bij de totstandkoming en naleving van het vorige prestatiecontract. De opgaven in het nieuwe akkoord hebben een bredere en meer kwalitatieve benadering waarbij duidelijk rekening wordt gehouden met de ontwikkelingen die zich voordoen in de regio en de visie van Domesta daarop. De kernambitie in dit document is dat de gemeente Emmen en de woningcorporaties willen samenwerken aan de verbetering van de kwaliteit van het wonen in de gemeente. Naast een andere benadering is het aantal contactmomenten en de communicatie tussen de gemeente en de corporaties uitgebreid wat heeft geresulteerd in de afspraak dat het Bestuurlijk Overleg Lokaal Akkoord vier maal per jaar en het uitvoeringsoverleg acht maal per jaar bijeen komt.

Samenwerkingsovereenkomst Schuldhulpverlening

Domesta ziet het voorkomen van oplopende huurschulden als een belangrijk taak omdat daarmee wordt voorkomen dat huurders in de problemen komen. Als opvolging van de evaluatie van de processen rond incasso en schuldhulpverlening hebben de corporaties in de gemeente Emmen en het team schuldhulp van de gemeente Emmen afspraken gemaakt met betrekking tot het voorkomen van huurschulden en het geven van een mogelijkheid, via het schuldhulptraject, tot het vinden van een oplossing als er huurschulden zijn. De afspraken houden in dat Domesta:

- Bij het ontstaan van een huurachterstand binnen haar aanmaanprocedure de huurder schriftelijk adviseert binnen vijf werkdagen contact op te nemen met Schuldhulp Emmen;
- De incassoprocedure van de huurachterstand opschort indien er sprake is van een verwijzing van de huurder naar Schuldhulp Emmen;
- De hoogte van de openstaande vorderingen aan Schuldhulp Emmen opgeeft en, gedurende het schuldhulptraject, het schuldenpakket niet verder verzwaart met rente en kosten;
- Geen financiële gevolgen verbindt noch een belemmering opwerpt aan de huurder bij het accepteren van een voorstel tot finale kwijting waarbij de corporatie het recht houdt om in individuele gevallen woningtoewijzing te weigeren;
- Een vergoeding van €100.- per akkoordverklaring in het minnelijke traject uitkeert aan Schuldhulp Emmen;
- In principe eenmaal haar medewerking verleent aan een schuldregeling met afkoop in het minnelijke traject;
- Uitsluitend Schuldhulp Emmen in de gemeente Emmen erkent als aangewezen instantie voor schuldhulpverlening.

Deze samenwerkingsovereenkomst wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig aangepast waarbij de aantallen ontruiming en ingebrekestellingen worden betrokken. De looptijd van de samenwerkingsovereenkomst was twee jaar en liep af per 21 november 2009. De corporatie heeft veel aandacht voor bovenstaande problematiek en heeft een actieve rol in de schuldhulpverlening in Emmen.

Convenant II bouwplaatsen Emmen

Dit convenant is opgesteld ten behoeve van het realiseren van leerlingbouwplaatsen in de gemeente Emmen waarbij Domesta samenwerkt met de gemeente en een groot aantal andere partijen. De opgave voor Domesta bestaat uit de inspanning om ieder jaar 1 bouwproject uit te laten voeren als leerlingbouwplaats. Dit convenant wordt na 2 jaar (november 2011) geëvalueerd met de mogelijkheid tot aanpassing van de afspraken indien noodzakelijk.

3.3.2 Gemeente Hoogeveen

In de gemeente Hoogeveen staan alle concreet gemaakte prestatieafspraken in de Overeenkomst Prestatieafspraken Wonen 2008 – 2014 Hoogeveen. De Nota Wonen uit 2004 diende hiervoor als input maar bevat geen prestatieafspraken. Verder heeft de gemeente Hoogeveen convenanten gesloten op het gebied van de aanpak van hennepeteelt en de inrichting van zorg- en welzijnswerk.

Nota Wonen Gemeente Hoogeveen 2005-2015

In de Nota Wonen worden geen prestatieafspraken genoemd als zodanig maar worden op basis van het onderzoek conclusies getrokken ten aanzien van de mogelijke inhoud van prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties. De inhoud is onderverdeeld naar: uitvoering Nota Wonen, verantwoordingsvelden BBSH, woningbouwprogramma, financiën, overige onderwerpen, wonen welzijn en zorg, realiseerbaarheid ambities woonplan en de relatie met wijk- en dorpsgericht werken. De daadwerkelijk gemaakte afspraken komen terug in de beschrijving van de Overeenkomst Prestatieafspraken Wonen 2008 – 2014.

Overeenkomst Prestatieafspraken Wonen 2008 – 2014 Hoogeveen

In de Overeenkomst Prestatieafspraken hebben de gemeente Hoogeveen en de in de gemeente werkzaam zijnde corporaties afspraken vastgelegd in de vorm van een actielijst omtrent uit te voeren werkzaamheden. In bijlage 6 is een overzicht gegeven van de acties en de prestaties die Domesta daarop heeft geleverd of wil gaan leveren. Er is overeengekomen om minimaal één keer per jaar bestuurlijk overleg plaats te laten vinden tussen de wethouder Wonen en de directeur/bestuurder van de woningcorporaties. Op ambtelijk niveau komen de partijen minimaal vijf maal per jaar bij elkaar om de woningmarkt te monitoren, acties voor te bereiden en uit te voeren op basis van de opgestelde actielijst.

Tabel 3.2 Beoordeling prestatieafspraken gemeente Hoogeveen

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	7,8
Betaalbaarheid	8,0
Bijzondere doelgroepen	7,0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Bouwproductie	6,0
Herstructurering	8,0
Duurzaamheid en energie	7,0

Domesta presteert over het algemeen ruim voldoende op de prestatieafspraken die met de gemeente Hoogeveen zijn afgesloten. Opvallend aan de beoordeling van de prestaties is dat alle prestaties ruim voldoende tot goed zijn, echter dat de prestaties op het gebied van bouwproductie achterblijft. Het lagere cijfer wordt enerzijds veroorzaakt doordat er geen uitvoering is gegeven aan het uitwerken van het woonprogramma, anderzijds doordat de corporatie het afgesproken aantal nieuwbouw woningen niet heeft gerealiseerd. De annulering van het project Bilderdijk was de grootste oorzaak van het niet halen van de gemaakte afspraak. Zowel de gemeente als Domesta waren van mening dat het project gezien de veranderde marktomstandigheden afgelast moest worden.

De Smederijen van Hoogeveen

De Smederijen van Hoogeveen is een werkwijze waarin bewoners uit de buurt, wijk of het dorp een initiatiefgroep vormen. De initiatiefgroep inventariseert de ideeën van bewoners en bespreekt deze ideeën, onder begeleiding van een gebiedsregisseur, met de partnerorganisaties woningcorporaties Actium, Domesta en Woonconcept, Stichting Welzijnswerk, de politie en de gemeente Hoogeveen. Elke buurt, wijk of dorp, Smederij genaamd, krijgt een eigen budget waarmee de bewoners samen de beste plannen kiezen. Ondanks dat er geen concrete prestatieafspraken zijn gemaakt is de samenwerking in het project recent geëvalueerd. Domesta heeft een constructieve houding in de samenwerking rondom en het oppakken van projecten binnen de Smederijen. Bij een tweetal verbeterpunten bij de evaluatie is Domesta aangewezen als trekker.

Hennepconvenant

Het doel van het hennepconvenant is het tegengaan van hennepplantages in alle objecten die als een woning kunnen worden aangemerkt. Er wordt gestreefd om op integrale wijze een zoveel mogelijk onderling samenhangend beleid te voeren gericht op repressie en preventie. De werkzaamheden van de corporaties zijn:

- Systematisch melden aan politie van alle relevante informatie die kan bijdragen aan de opsporing van hennepplantages, mits toegestaan o.g.v. de Wet bescherming persoonsgegevens;
- Treffen van maatregelen tegen hennep telers zoals civiele ontruiming uit de woning en verhalen van de schade aan de woning;
- Leveren van bijstand bij ad-hoc ontruiming van eigen woningbezit;
- Leveren van bijstand bij de periodieke veegacties, indien noodzakelijk.

Dit convenant trad in werking in mei 2008 en heeft een looptijd van vier jaar. Jaarlijks vinden er een evaluatiebijeenkomst plaats waarbij de partijen de resultaten evalueren en bekijken of de gemaakte afspraken worden nageleefd.

Convenant Samenwerking OGGZ Gemeente Hoogeveen

Dit convenant is een samenwerking tussen de gemeente Hoogeveen en woningcorporaties en welzijns- en zorgorganisaties die in de gemeente actief zijn. Het convenant bevat een groot aantal algemene afspraken en heeft als doel:

- Het verlenen van doelmatige en doeltreffende hulp aan cliënten;
- Het leveren van een bijdrage aan het voorkomen, beperken en het bestrijden van (woon)overlast;
- Het leveren van een bijdrage aan het voorkomen van OGGZ-problematiek;
- Het verkrijgen van inzicht in de aard en omvang van de OGGZ-problematiek.

Het convenant is aangegaan voor onbepaalde tijd en wordt jaarlijks aan de hand van de gemaakte afspraken geëvalueerd. De bepalingen in het contract kunnen uitsluitend worden gewijzigd of aangevuld met instemming van alle partijen. Het aandeel van Domesta hierin bestaat uit participatie bij het OGGZ-meldpunt.

3.3.3 Gemeente Coevorden

Voor de gemeente Coevorden wordt de Ontwikkelovereenkomst Masterplan Centrum Coevorden, opgesteld in 2005, als prestatiecontract gezien. Daarnaast heeft de gemeente in samenwerking met Domesta en een aantal andere partijen een convenant gesloten met betrekking tot het realiseren van leerlingbouwplaatsen.

Ontwikkelovereenkomst Masterplan Centrum Coevorden (2005)

De ontwikkelovereenkomst is een overeenkomst tussen de gemeente en Domesta en bevat prestatieafspraken voor zowel het centrum als de stad Coevorden. Het overige werkgebied in de gemeente Coevorden komt niet aan de orde; hier zijn geen prestatieafspraken over geformuleerd. In bijlage 6 zijn de prestatieafspraken weergegeven, evenals de prestatie die Domesta heeft geleverd en de beoordeling van deze prestaties. De ontwikkelovereenkomst heeft een looptijd van 10 jaar. Beide partijen evalueren de ontwikkelingen in de woningmarkt jaarlijks met behulp van de 'woonmonitor'. Aanvullend op deze afspraak evalueren beide partijen jaarlijks de voortgang van de uitvoering van de koopafspraken welke zonedig leiden tot aanpassing van de inhoud van deze afspraken.

Tabel 3.3 Beoordeling prestatieafspraken gemeente Coevorden

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	nvt
Betaalbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	6,0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Bouwproductie	7,0
Herstructurering	5,5
Duurzaamheid en energie	nvt

De beoordeling van de prestaties in de gemeente Coevorden is gemiddeld genomen ruim voldoende. In de beoordeling is rekening gehouden met de reden waarom nog niet geheel aan de afspraken is voldaan. Enerzijds heeft dit te maken met de totale doorlooptijd van de prestatieafspraken tot 2015, anderzijds met het nog niet kunnen of willen invullen van de betreffende afspraken. In 2008 hebben de gemeente Coevorden en de corporaties Domesta en Woonservice een marktonderzoek laten uitvoeren naar de ontwikkelingen in de markt. Als gevolg van de onderscheiden ontwikkelingen binnen de algehele marktsituatie, met name de gevolgen van krimp, heeft de gemeente voorgesteld de prestatieafspraken zoals die er lagen te herijken. Vanuit Domesta is hier positief op gereageerd. Beide partijen willen zo snel mogelijk komen tot nieuwe prestatieafspraken waarin de resultaten van het marktonderzoek worden meegenomen. Domesta neemt in de concretisering van de prestatieafspraken een constructieve houding aan.

Convenant Coevorden Leerlingbouwplaatsen

Dit convenant is opgesteld ten behoeve van het realiseren van leerlingbouwplaatsen in de gemeente Coevorden waarbij Domesta samenwerkt met de gemeente Coevorden en een aantal andere partijen. De opgave voor de gezamenlijke woningbouwcorporaties bestaat uit de inspanning om jaarlijks gemiddeld 5 opleidingsplaatsen bij projecten op te dragen aan aannemers ten behoeve van leerlingbouwplaatsen. Dit convenant wordt na 2 jaar, in december 2010, geëvalueerd met de mogelijkheid tot aanpassing van de afspraken indien noodzakelijk.

3.4 Presteren naar Opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Domesta ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen;
- Evaluatie prestatieafspraken Hoogeveen;
- Evaluatie De Smederijen van Hoogeveen.

In bijlage 6 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven opgenomen. Bij de beoordeling is getracht zo veel mogelijk kwantitatieve gegevens te hanteren om tot een gedegen beoordeling te komen. De focus van de beoordeling ligt met name op de jaren 2006, 2007 en 2008.

Tabel 3.1 Beoordeling Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Beoordeling		
	Emmen	Hoogeveen	Coevorden
Beschikbaarheid	8,0	7,8	nvt
Betaalbaarheid	6,0	8,0	7,0
Bijzondere doelgroepen	6,0	7,0	6,0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0	8,0	8,0
Bouwproductie	5,7	6,0	7,0
Herstructurering	6,5	8,0	5,5
Duurzaamheid en energie	7,0	7,0	nvt
Gewogen gemiddelde	6,7	7,5	6,7

Zoals in bovenstaande paragrafen is toegelicht zijn de cijfers niet los te zien van het feit dat in zowel de gemeente Emmen als de gemeente Coevorden is besloten het prestatiecontract niet te hanteren dan wel te herzien. Desondanks zijn de geleverde prestaties in de gemeenten tezamen voldoende tot ruim voldoende.

3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar Opgaven uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Domesta resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	Domesta voldoet in grote mate aan het nakomen van de gemaakte afspraken. Waar Domesta de afspraken niet of op een andere manier invult wordt die visie met de betreffende gemeenten gedeeld en onderschreven waarna gezamenlijk de afspraken worden aangepast.	7,0	70%	4,9
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	Domesta heeft goed zicht op alle prestatievelden. Dit blijkt niet alleen uit het nakomen van de belangrijkste afspraken maar ook uit de meedenkende en constructieve houding van Domesta inzake het opstellen van nieuwe en herziene prestatieafspraken met de gemeenten.	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.	Een aantal van de prestatieafspraken komen terug in de vorm van doelstellingen. Hierbij gaat het met name om de meer kwalitatieve afspraken en doelstellingen en niet zozeer om de cijfermatige afspraken die zijn gemaakt. Verder heeft Domesta dezelfde visie als de gemeenten wat betreft	8	10%	0,8

De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	ontwikkeling en richting. Domesta heeft een groot aantal samenwerkingsovereenkomsten gesloten met maatschappelijke organisatie waarbij Domesta initiatief toont.	8		
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Domesta heeft structurele overleg met de gemeenten om de gemaakte afspraken te evalueren waarbij Emmen een uitzondering is, dit wordt echter ingevuld via de samenwerking in het project Emmen Revisited. Het trekken van conclusies blijkt uit de nieuwe of herziene prestatieafspraken die zijn gemaakt als gevolg van veranderende marktomstandigheden.	8	10%	0,8
Presteren naar Opgaven: 7,3				

Over het algemeen maakt Domesta de gemaakte prestatieafspraken goed waar. Waar dit niet gebeurt hebben de corporatie en de gemeenten dezelfde visie en wordt in samenwerking met die gemeenten een nieuwe of aangepast visie opgesteld. De houding van Domesta bij het invullen van en meedenken over de prestatieafspraken is volgens alle gemeenten constructief.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van het overleg en de samenwerking die Domesta heeft met de verschillende stakeholders. Daarnaast worden de uitkomsten van beide stakeholdersbijeenkomsten separaat toegelicht. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de eindbeoordeling van presteren volgens stakeholders.

4.2 Samenwerking, overleg en onderzoek

Domesta kent alle relevante stakeholders in het werkgebied. De stakeholders hebben bovendien een belangrijke rol gehad in de totstandkoming van het ondernemingsplan voor de jaren 2007-2012. Onderstaande subparagrafen gaan in op de vormen van samenwerking en overleg die Domesta heeft met de huurders en zorgorganisaties. Verder wordt een korte toelichting gegeven op het onderzoek naar de tevredenheid van huurders.

4.2.1 Huurders

De huurders worden op verschillende manieren geïnformeerd door en betrokken bij het beleid van Domesta. Onderstaand volgt een kort overzicht van het huurdersplatform en andere vormen van overleg met de huurders.

Huurdersplatform

Domesta heeft middels een samenwerkingsovereenkomst afspraken gemaakt met het huurdersplatform aangaande overleg tussen de corporatie en het platform en de verschillende verantwoordelijkheden. Jaarlijks vindt er meerdere keren overleg plaats tussen beide partijen waarin onder andere het jaarverslag, de begroting, de huurverhoging en meer specifieke zaken zoals de systematiek van woningaanbiedingen worden behandeld.

Bewonerswerkgroepen

De corporatie maakt, naast het huurdersplatform, gebruik van klankbordgroepen om contact te onderhouden met huurders en huurders te betrekken bij de uitvoering van groot-schalige renovatie- en onderhoudsplannen. De klankbordgroepen worden per project opgericht en bestaan uit een steeds wisselende samenstelling van huurders waardoor alle groepen huurders zijn vertegenwoordigd. Samen met de klankbordgroepen worden de plannen voorbereid en wordt regelmatig overleg gevoerd of de voorbereiding op de juiste wijze verloopt en de haalbaarheid van de plannen bij het merendeel van de bewoners gewaarborgd is.

4.2.2 Zorgorganisaties

Voor Domesta zijn de zorgorganisaties belangrijke stakeholders bij de totstandkoming van ambities die te maken hebben met de combinatie tussen wonen en zorg.

Visie document Wonen, Diensten, Welzijn & Zorg

In dit document spreken Domesta en Zorggroep Tangenborgh de ambitie uit gezamenlijk producten en diensten te willen ontwikkelen voor specifieke doelgroepen. Daarbij wordt uitgegaan van een integrale benadering: flexibiliteit in woningen, beschikbaarheid van verschillende zorgdiensten en services en de aanwezigheid van welzijnsvoorzieningen. Beide partijen leveren vanuit de eigen expertise een bijdrage aan de realisatie van dergelijke projecten waarbij de volgende uitgangspunten worden gehanteerd:

- Voorzieningen realiseren in de nabijheid van projecten;
- Kwaliteit van de openbare ruimte;
- Faciliteren van condities en voorwaarden ten behoeve van de sociale cohesie in een wooncomplex.

Samenwerking Leveste – Domesta

Als gevolg van reeds jarenlange samenwerking tussen Leveste en Domesta hebben beide partijen de intentie uitgesproken de strategische samenwerking te versterken. Hierbij hebben zowel Leveste als Domesta aangegeven waar de kerntaken liggen en op welke manier beide partijen invulling kunnen geven aan de samenwerking.

4.2.3 Onderzoek

In 2008 heeft Domesta in samenwerking met het Huurdersplatform een onderzoek laten uitvoeren door de Woonbond naar de tevredenheid van huurders. In totaal hebben bijna 2000 huurders hun mening gegeven over de kwaliteit van de woning, de woonomgeving, het onderhoud en de dienstverlening. Over het algemeen scoort Domesta beter dan het landelijk gemiddelde. Domesta heeft de resultaten middels drie afzonderlijke bewoners-avonden gepresenteerd aan het Huurdersplatform, de huurders en de gemeente. Daarbij worden de verbeterpunten opgeschreven waarna deze in 2009 worden geëvalueerd.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Domesta is er voor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Een tweetal belangrijke stakeholders had niet de mogelijkheid om bij de stakeholdersbijeenkomst aanwezig te zijn. In samenspraak met Domesta is besloten de bijdrage van beide stakeholders via een telefonisch interview te laten verlopen. Daarnaast zijn, in verband met de gemeentelijke verkiezingen, de wethouders van de gemeenten Emmen en Hoogeveen en de directeur van de gemeente Coevorden tijdig telefonisch geïnterviewd.

Vanwege de omvang van het werkgebied van Domesta en de gewenste opkomst van zoveel mogelijk stakeholders is besloten de stakeholdersbijeenkomst in twee momenten te verdelen. Het programma van beide bijeenkomsten bestond uit een korte toelichting op de maatschappelijke visitatie en het doel van de stakeholdersbijeenkomst, waarna een profielschets van de corporatie werd gegeven. Vervolgens is de stakeholders via drie rondes

gevraagd de prestaties van Domesta te beoordelen op het gebied van:

1. Ambities en doelstellingen;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Boodschap aan Domesta.

De eerste twee rondes werden ingeleid met een kort overzicht van de relevante informatie over Domesta met betrekking tot het onderwerp. Middels een enqueteformulier is de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij de genoemde ambitie, doelstelling of opgave toedichten om vervolgens een cijfermatig oordeel te geven over de prestaties van Domesta op het betreffende onderdeel. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling en een ‘boodschap’ aan Domesta. Aansluitend aan ieder van de rondes vond een discussie plaats waarin de aanwezigen de mogelijkheid kregen hun beoordeling toe te lichten. Bijlage 3 geeft een overzicht van de betrokken stakeholders.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst dinsdag 6 april 2010

De stakeholdersbijeenkomst van dinsdag 6 april was de eerste bijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst hebben 15 stakeholders in de categorie ‘consument’ een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke visitatie van Domesta. De stakeholders hadden de volgende achtergronden:

- Seniorenraad en -platform (3 stakeholders);
- Huurdersplatform (5 stakeholders);
- Overleg en Samenwerkings Orgaan Gehandicapten (2 stakeholders);
- Voorlichtings- en adviescommissie (3 stakeholders);
- Woonadviescommissie (1 stakeholder);
- Persoonlijke titel (1 stakeholder).

Ronde 1: Ambities en doelstellingen

De doelstellingen van Domesta zijn afkomstig uit de jaarplannen 2008 en 2009 en zijn een concrete vertaling van de meer abstracte doelstellingen uit het ondernemingsplan 2007-2012. Bij de beoordeling zijn de doelstellingen van Domesta gegroepeerd op basis van de onderwerpen uit het ondernemingsplan. Bijlage 7 bevat de gehele uitwerking, zoals gebruikt bij de stakeholdersbijeenkomst. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het belang dat de stakeholders aan de verschillende doelstellingen toekennen, alsmede het oordeel over de prestaties van Domesta op dat gebied.

Tabel 4.1 Ambities en doelstellingen

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Kosten van het wonen	7,5	1	5,5	3
Kwaliteit van het woningbezit	7,9	1	6,5	3
Leefbaarheid en	7,6	0	6,4	4

gebiedsontwikkeling				
Overig	7,4	1	6,0	2
Gewogen gemiddelde	7,6		6,0	

De stakeholders vinden de eigen ambities en doelstellingen in hoge mate belangrijk, waarbij de cijfers dicht bij elkaar liggen. Het grootste belang wordt toegedicht aan de kwaliteit van het woningbezit. Een aantal stakeholders heeft, vanuit zijn of haar positie, minder zicht op de prestaties van Domesta op een aantal (deel)gebieden. De beoordeling van de prestaties wordt hieronder per onderdeel toegelicht.

Kosten van het wonen

Op het gebied van kosten van het wonen beoordelen de stakeholders de prestaties van Domesta met een krappe voldoende. Drie stakeholders hebben aangegeven geen van de onderdelen te kunnen beoordelen, echter per onderdeel hebben vijf tot zeven stakeholders de prestaties beoordeeld. Opvallend is dat Domesta op de onderdelen Te Woon en financieel beleid onvoldoende scoort en op toewijzingsbeleid en met name schuldbegeleiding een hoger cijfer krijgt toebedeeld. Verder valt op dat op het gebied van schuldbegeleiding de score per gemeente verschilt. Waar de stakeholders in de gemeente Emmen tevreden zijn, beoordelen de stakeholders in de gemeenten Hoogeveen en Coevorden de prestaties van Domesta op dit gebied met een ruime onvoldoende.

Kwaliteit van het woningbezit

De kwaliteit van het woningbezit wordt beoordeeld met een cijfer dat ruim hoger is dan die voor de betaalbaarheid van het wonen. Ook hierbij hebben drie stakeholders de prestaties niet kunnen beoordelen. Een aantal stakeholders heeft niet op alle onderdelen scores gegeven omdat ze daar niet voldoende zicht op hebben. Domesta scoort goed op de onderdelen ZAV-beleid en energiebesparing. Het totale cijfer wordt omlaag gehaald door het relatief lage cijfer voor de afwikkeling rond het uitvoeren van onderzoek naar de woonwensen. De stakeholders geven aan dat Domesta heeft gevraagd om het uitvoeren van een onderzoek door een belangenorganisatie waarna de corporatie vervolgens geen (onvoldoende?) opvolging geeft aan het advies over het onderzoek en de resultaten.

Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling

Het totale cijfer op leefbaarheid en gebiedsontwikkeling is een ruime voldoende, waarbij vier stakeholders hebben aangegeven geen van de onderdelen te kunnen beoordelen. Het inrichten van een proces waarbij de woonkwaliteit wordt gemeten wordt over het algemeen met een relatief hoog cijfer beoordeeld. Het uitvoeren en implementeren van de gebiedsanalyses krijgt een gemiddeld lager cijfer van de stakeholders.

Overig

Onder overig vallen het versterken van relaties met de stakeholders en de implementatie van een nieuw woonruimteverdeelsysteem. Het versterken van de relaties wordt over het algemeen met een ruime voldoende beoordeeld, echter ook hier is een groot verschil tussen de gemeenten. In de gemeente Emmen wordt dit over het algemeen met een hoog cijfer beoordeeld terwijl de stakeholders in de andere gemeenten een lager cijfer geven. Daarbij wordt aangegeven dat er weinig communicatie is tussen deze stakeholders en Domesta. Het woonruimteverdeelsysteem wordt veel lager beoordeeld. Dit wordt veroorzaakt doordat het nieuwe systeem onoverzichtelijk is, ervoor moet worden betaald en het voor ouderen lastig is om via internet te reageren.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

De aanwezige stakeholders is gevraagd de opgaven in het werkgebied van de corporatie te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en hoe vinden ze dat Domesta erop scoort? Omdat Domesta in drie gemeenten werkzaam is, bevat deze paragraaf een drietal tabellen met cijfers ingedeeld naar gemeente.

Tabel 4.2 Opgaven in het werkgebied (Emmen)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	7,3	2	6,5	5
Betaalbaarheid	6,8	1	5,7	6
Bijzondere doelgroepen	7,5	1	6,8	5
Leefbaarheid en veiligheid	7,8	0	6,7	3
Bouwproductie	7,4	0	5,8	4
Herstructurering	7,6	0	7,0	4
Energie en duurzaamheid	7,9	0	7,2	4
Gewogen gemiddelde	7,5		6,6	

Wat betreft opgaven in het werkgebied worden alle prestatievelden, betaalbaarheid uitgezonderd, van groot belang geacht. In met name leefbaarheid en veiligheid en energie en duurzaamheid ligt volgens de stakeholders een belangrijke opgave voor Domesta. Een groot deel van de stakeholders geeft te kennen geen beoordeling van de prestaties te kunnen geven. Opvallend is dat voor de prestatievelden beschikbaarheid en bijzondere doelgroepen geen prestatieafspraken zijn geformuleerd maar dit wel van belang wordt geacht; de prestaties op deze gebieden worden overigens wel met een ruime voldoende beoordeeld. Domesta scoort met name goed op de onderdelen herstructurering en energie en duurzaamheid terwijl betaalbaarheid en bouwproductie een voldoende scoren.

Tabel 4.3 Opgaven in het werkgebied (Hoogeveen)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	7,5	0	6,1	1
Betaalbaarheid	8,6	0	6,3	3
Bijzondere doelgroepen	7,7	0	6,8	2
Leefbaarheid en veiligheid	7,8	0	7,6	1
Bouwproductie	7,0	0	5,3	1
Herstructurering	7,7	0	7,6	2
Energie en duurzaamheid	8,3	0	7,7	1
Gewogen gemiddelde	7,8		7,2	

De opgaven in de gemeente Hoogeveen worden allemaal van belang geacht, vooral waar het gaat om de betaalbaarheid van woningen en energie en duurzaamheid. Gemiddeld gezien heeft de helft van de stakeholders geen mening over de prestaties van Domesta op één van de gebieden. In de cijfers is een duidelijke tweedeling zichtbaar. Leefbaarheid en veiligheid, Herstructurering en Energie en duurzaamheid worden met een relatief hoog

cijfer beoordeeld. De andere prestatievelden worden met een lager cijfer beoordeeld, waarbij met name de bouwproductie opvallend laag scoort.

Tabel 4.4 Opgaven in het werkgebied (Coevorden)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	-	-	-	-
Betaalbaarheid	8,0	0	6,3	0
Bijzondere doelgroepen	8,5	0	5,0	0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0	0	5,0	0
Bouwproductie	7,3	0	4,9	0
Herstructurering	7,7	0	5,8	1
Energie en duurzaamheid	-	-	-	-
Gewogen gemiddelde	7,7		5,5	

In de gemeente Coevorden worden alle prestatieafspraken, evenals in de andere gemeenten, als belangrijk aangemerkt. De twee aanwezige stakeholders hadden over vrijwel alle punten een mening en gaven Domesta gemiddeld gezien een krappe voldoende. Vooral wat betreft bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en veiligheid en bouwproductie scoort Domesta laag. De prestaties op het gebied van betaalbaarheid en herstructurering worden met een ruimere voldoende beoordeeld.

Ronde 3: Boodschap aan Domesta

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Domesta.

Wat is uw algemene indruk van Domesta?

Over het algemeen hebben de stakeholders een goed en positief beeld van Domesta. Het is een actieve corporatie die welwillend tegenover de stakeholders staat. Wel wordt opgemerkt dat Domesta een zakelijke corporatie is waarbij financiën de boventoon voeren. Daarnaast wordt aangegeven dat Domesta niet altijd de gemaakte afspraken, in de vorm van convenanten, nakomt.

Houdt Domesta zich met de goede dingen bezig?

Domesta houdt zich over het algemeen met de goede dingen bezig, echter soms te beperkt in het aantal goede dingen en de corporatie is soms teveel met rendement bezig.

Laat Domesta dingen liggen?

Algemeen gezien laat Domesta niet veel dingen liggen, behalve waar het gaat om de communicatie naar de stakeholders. De corporatie geeft niet genoeg informatie, communiceert niet met de stakeholders en geeft hen te weinig inspraak. Daarnaast wordt aangegeven dat het particulier opdrachtgeverschap beter kan en er meer rekening kan worden gehouden met de wensen van de huurders.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

Nee, dit is een belangrijk punt dat beter kan bij Domesta. Eensgezind wordt door de stakeholders aangegeven dat Domesta in het verleden niet goed communiceerde. Stakeholders moeten geregeld zelf om informatie vragen om iets te weten te komen of moeten dit via de pers vernemen. Een deel van de stakeholders (Emmen) geeft aan dat er recent afspraken zijn gemaakt over verbetering van de communicatie.

Domesta als automerk

De meeste stakeholders hebben geen automerk kunnen vinden waar Domesta mee te vergelijken is. De stakeholders die wel een automerk hebben genoemd, kozen een Opel: middelmatig, stevig en algemeen vervoermiddel maar kan beter. Daarnaast worden een Toyota, goede auto maar er is wel eens iets mis mee, en een Renault, wel betrouwbaar maar regelmatig storing, genoemd.

Boodschap

De boodschap van de stakeholders aan Domesta is vrij helder:

- Verbeter de communicatie;
- Denk eens goed na over het nieuwe woonruimteverdeelsysteem;
- Luister naar de wensen van de huurders;
- Voer het ondernemingsplan uit;
- Besteed meer aandacht aan de uitvoering van opdrachten door derden;
- Kom de gemaakte afspraken na.

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer welke door de stakeholders 'klant' gegeven wordt komt gemiddeld op een 7,1 waarbij geen uitschieters omhoog of omlaag zijn.

4.3.2 Stakeholdersbijeenkomst donderdag 8 april 2010

Op de donderdag 8 april werd de tweede stakeholdersbijeenkomst gehouden waarin in totaal acht stakeholders in de categorie 'werkrelatie' is gevraagd een beoordeling te geven over de maatschappelijke prestaties van Domesta. De tijdens deze bijeenkomst aanwezige stakeholders hadden de volgende achtergronden:

- Gemeente (1 stakeholders);
- Zorgpartijen (2 stakeholders);
- Corporaties (2 stakeholders);
- Aedes (1 stakeholder);
- Ministerie van VROM / WWI (1 stakeholder);
- WSW (1 stakeholder).

Alle telefonische interviews zijn gehouden met stakeholders uit de categorie 'werkrelatie'. De resultaten van deze interviews zijn in onderstaande beoordeling meegenomen.

Ronde 1: Presteren naar Ambities en Doelstellingen

Zoals in de voorgaande paragraaf beschreven hebben de doelstellingen uit de jaarplannen 2008 en 2009 gediend als input voor de eerste ronde. In bijlage 7 is de gehele uitwerking weergegeven. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het belang en het oordeel van de stakeholders op basis van de doelstellingen van Domesta.

Tabel 4.5 Ambities en doelstellingen

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Kosten van het wonen	7,9	2	7,8	2
Kwaliteit van het woningbezit	8,3	2	7,8	2
Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling	8,5	0	7,7	2
Overig	8,0	0	8,2	1
Gewogen gemiddelde	8,2		7,9	

Alle speerpunten worden door de stakeholders als zeer belangrijk aangemerkt. Daarbij worden de kwaliteit van het woningbezit en de leefbaarheid en gebiedsontwikkeling het belangrijkste geacht. Een aantal stakeholders heeft vanuit hun positie, de zorgsector, minder zicht op de prestaties aangaande de kosten van het wonen en de kwaliteit van het woningbezit. Datzelfde geldt voor leefbaarheid en gebiedsontwikkeling. Bij de beoordeling van de prestaties kan over het algemeen worden gezegd dat de speerpunten van Domesta goed zichtbaar zijn bij de stakeholders. Daarnaast wordt de inzet en visie op het gebied van zorg door de stakeholders geprezen: de corporatie loopt wat dit betreft voor en levert goede prestaties. De beoordeling van de prestaties wordt hieronder per onderdeel verder toegelicht.

Kosten van het wonen

De prestaties op het gebied van kosten van het wonen worden met een ruime voldoende beoordeeld omdat Domesta over het algemeen goed presteert op de genoemde onderdelen. Verder wordt opgemerkt dat Domesta innovatief en vooruitstrevend handelt zonder daarbij de realiteit uit het oog te verliezen. Tevens worden de inspanning op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing als positief gezien en ervaren. De door Domesta geformuleerde ambities en doelstellingen zijn niet heel spannend, een groot deel van de doelstellingen zijn in principe primaire verantwoordelijkheden van een corporatie.

Kwaliteit van het woningbezit

De kwaliteit van het woningbezit wordt eveneens met een ruime voldoende beoordeeld. De belangrijkste opmerking die daarbij wordt gemaakt is de medewerking van Domesta bij de totstandkoming van het onderdeel prestatieafspraken. De samenwerking op dat gebied wordt door de stakeholders als constructief en meegaand ervaren. Verder wordt opgemerkt dat Domesta keuzes heeft durven maken en beleid heeft teruggedraaid.

Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling

Domesta presteert op het gebied van leefbaarheid en gebiedsontwikkeling goed. Er wordt aangegeven dat het uitvoeren van de gebiedsanalyses belangrijk is en Domesta dit goed heeft uitgevoerd. Waar concrete maatregelen op het gebied van leefbaarheid door bepaalde stakeholders als zeer goed georganiseerd wordt aangegeven, zijn andere stakeholders van mening dat de concrete maatregelen minder zichtbaar zijn. Domesta heeft een sterke focus en actieve opstelling op het gebied van leefbaarheid en gebiedsontwikkeling en de geleverde prestaties worden als goed aangemerkt.

Overig

Beide onderdelen, versterken van relaties en het implementeren van een nieuw woonruimteverdeelsysteem, worden als goede prestatie neergezet. Domesta heeft in de afgelopen jaren een positieve ontwikkeling doorgemaakt wat betreft versterken van relaties en alle daarmee samenhangende onderwerpen. De corporatie is actief betrokken, neemt een constructieve houding aan, heeft de intentie tot samenwerken en neemt verantwoordelijkheid. Het implementeren van een nieuw woonruimteverdeelsysteem is zonder problemen verlopen.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Onderstaande tabellen bevatten de resultaten van de ronde opgaven in het werkgebied waarbij de gemaakte prestatieafspraken de basis vormen.

Tabel 4.6 Opgaven in het werkgebied (Emmen)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,7	3	7,0	5
Betaalbaarheid	8,5	2	6,5	4
Bijzondere doelgroepen	9,3	3	8,0	4
Leefbaarheid en veiligheid	9,0	3	8,0	3
Bouwproductie	7,3	2	7,5	4
Herstructurering	7,7	2	8,5	4
Energie en duurzaamheid	8,0	1	7,5	2
Gewogen gemiddelde	8,3		7,6	

Wat betreft opgaven in het werkgebied worden alle prestatievelden van groot belang geacht. Opvallend is dat bouwproductie een relatief laag cijfer krijgt toebedeeld, terwijl bijzondere doelgroepen in hoge mate belangrijk wordt gevonden. Een groot aantal stakeholders geeft aan onvoldoende zicht te hebben op de prestaties van Domesta betreffende de realisatie van de prestatieafspraken. Door de gemeente wordt aangegeven dat de prestatieafspraken in de breedte niet zijn gehaald. Dit was voornamelijk te wijten aan de gebrekkige communicatie in de afgelopen jaren tussen de gemeente en de corporaties waardoor er geen goede invulling is gegeven aan de kwalitatieve bedoelingen uit het prestatiecontract. Afgezien daarvan scoort Domesta over het algemeen goed op het leveren van prestatie. Bovendien heeft Domesta bij de totstandkoming van een nieuw lokaal akkoord een belangrijke rol vervuld.

Tabel 4.7 Opgaven in het werkgebied (Hoogeveen)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,0	0	8,0	0
Betaalbaarheid	8,0	0	8,0	0
Bijzondere doelgroepen	8,0	0	8,0	0
Leefbaarheid en veiligheid	8,0	0	8,0	0
Bouwproductie	8,0	0	7,0	0

Herstructurering	8,0	0	-	1
Energie en duurzaamheid	8,0	0	8,0	0
Gewogen gemiddelde	8,0		7,8	

De opgaven in de gemeente Hoogeveen worden allemaal even belangrijk geacht. Verder is aangegeven dat Domesta op alle onderdelen goed presteert. Wel wordt opgemerkt dat de verkoop van woningen achterblijft bij de opgave die door de gemeente is gesteld. Op de andere onderdelen maakt Domesta de gemaakte afspraken waar. Bovendien verloopt de samenwerking met Domesta in het concretiseren als gevolg van een recente gezamenlijke evaluatie constructief.

Tabel 4.8 Opgaven in het werkgebied (Coevorden)

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	-	-	-	-
Betaalbaarheid	8,0	0	8,0	0
Bijzondere doelgroepen	9,0	0	7,0	0
Leefbaarheid en veiligheid	9,0	0	10,0	0
Bouwproductie	8,0	0	7,0	0
Herstructurering	8,0	0	8,0	1
Energie en duurzaamheid	-	-	-	-
Gewogen gemiddelde	8,4		8,0	

In de gemeente Coevorden worden alle prestatieafspraken, evenals in de andere gemeenten, als belangrijk aangemerkt. De weergegeven opgaven worden in grote mate herkend door de stakeholders. Er wordt aangegeven dat de opgaven worden geüpdate aan de hand van een gezamenlijk opgesteld beleidsstuk inzake krimp in de gemeente. Beide partijen herijken in samenspraak de gemaakte prestatieafspraken. De prestatieafspraken worden nagekomen, alleen de realisatie van levensloopbestendige woningen binnen de nieuwbouwopgave blijft achter.

Ronde 3: Boodschap

Ronde drie is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Domesta.

Wat is uw algemene indruk van Domesta?

De algemene indruk over Domesta is positief. De organisatie heeft na de fusie een grote en positieve ontwikkeling doorgemaakt van een verhuurder van sociale woningen naar een brede maatschappelijke ondernemer. Steekwoorden waarmee Domesta wordt getypeerd zijn: maatschappelijk betrokken, gedegen, betrouwbaar, proactief, constructief en samenwerkend. Daar staat tegenover dat Domesta een op rendement sturende corporatie is, waardoor de rol als sociale huisvester niet altijd op de voorgrond staat.

Houdt Domesta zich met de goede dingen bezig?

Ja, Domesta houdt zich met de goede dingen bezig. Dit wordt geïllustreerd in de speerpunten van Domesta: kosten van het wonen, kwaliteit van het woningbezit en leefbaar-

heid en gebiedsontwikkeling. De corporatie houdt zich goed bezig met de primaire volkshuisvestelijke taken en de combinatie van wonen en zorg.

Laat Domesta dingen liggen?

Over het algemeen niet. Wel wordt aangegeven dat er op het gebied van maatschappelijk vastgoed en bouwproductie wat meer mag worden gedaan en de zichtbaarheid van sociale projecten kan worden verbeterd.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

Ja, de stakeholders hebben regelmatig overleg met Domesta waarbij de houding van de corporatie constructief is. De informatievoorziening en snelheid van werken door lagere niveaus van het werkapparaat van Domesta kan beter.

Domesta als automeerk

Er worden verschillende automeerks genoemd (Audi, Volkswagen, Toyota, Skoda, Volvo, Mazda), echter allemaal om dezelfde reden: betrouwbaar en degelijk maar niet spannend. Verder zijn alle stakeholders het eens over het type brandstof: diesel. Domesta komt langzaam op gang en mag zelfs wel eens iets versnellen maar als het eenmaal loopt, dan loopt het gestaag door.

Boodschap

Evenals bij bovenstaande vragen is er een grote eensgezindheid in de boodschap:

- Doorgaan op de ingeslagen weg en bestendiging cultuuromslag organisatie
- Intensiveren van de samenwerking met stakeholders
- Versnellen van besluitvorming en tonen van meer durf betreffende projecten
- Zichtbaarheid vergroten op sociaal gebied
- Initiatiefrijker worden in de gemeenten buiten Emmen

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer dat door de stakeholders wordt gegeven komt gemiddeld op een 8. De stakeholders zijn unaniem over de beoordeling: goed.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek aangaande stakeholders is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft de samengevoegde beoordeling van het presteren volgens stakeholders weer voor Domesta.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
1a. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).	De stakeholders van Domesta beoordelen de prestaties op zowel de eigen ambities en doelstellingen als de opgaven in het werkgebied met ruim voldoende. Daarbij is een groot verschil in de beoordeling van de 'consument' enerzijds en de 'werkrelatie' anderzijds. Beide groepen stakeholders waarderen met name de kwaliteit van het	7,1	70%	5,0
1b. De feitelijke en geplande	woningbezit, leefbaarheid en de inzet ten			

de prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	behoefte van bijzondere doelgroepen. De corporatie wordt gezien als een gedegen, betrouwbare en gemiddelde sociale huisvester met een iets te sterke concentratie op rendement.			
II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Domesta kent alle relevante stakeholders binnen het werkgebied en heeft overleg met de stakeholders, waarbij met name het overleg met de 'werkrelaties' goed is. Verder heeft Domesta prestatieafspraken met de gemeenten opgesteld.	7	10%	0,7
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De samenwerking met en informatievoorziening aan de 'consument' kan worden verbeterd, de samenwerking met 'werkrelaties' is constructief en goed. Domesta informeert met name de 'werkrelaties' goed en neemt een actieve houding aan in het opstellen van beleid en het realiseren van gemaakte afspraken.	7	10%	0,7
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Domesta raadpleegt bij het opstellen van beleid de mening van de stakeholders, waarbij de 'consument' minder wordt geraadpleegd dan de 'werkrelaties'.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 7,1				

De stakeholders van Domesta beoordelen de maatschappelijke prestaties van Domesta met gemiddeld een voldoende. Gemiddeld omdat er een verschil waarneembaar is in de beoordeling van de 'consument' stakeholders en de 'werkrelatie' stakeholders. Waar de 'consument' kritisch is over het nakomen van afspraken en de communicatie, zijn de 'werkrelaties' hier over het algemeen zeer tevreden mee.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV)

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die via drie invalshoeken de prestaties meet:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- De eigen filosofie en het financieel beleid van Domesta inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

Om de prestaties van Domesta op het gebied van vermogen en efficiëntie te beoordelen is zowel gebruik gemaakt van de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting als het eigen financieel beleid. Gezien de relatief grote tijdsinvestering dat het invullen van de transparantiemethodiek met zich zou meebrengen, is van het gebruik van deze methodiek afgezien.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de oordeelsbrieven van het Centraal Fonds Volkshuisvesting over het jaar 2008 komt naar voren dat Domesta een financieel gezonde corporatie is. In onderstaande subparagrafen worden de gegevens betreffende volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie over de jaren 2006, 2007 en 2008 toegelicht. Waar prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2012 beschikbaar zijn worden deze tevens toegelicht. In de toelichting wordt Domesta vergeleken met de referentiegroep, corporaties met een marktgevoelig bezit, en de gemiddelde corporatie in Nederland.

5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens die voor de maatschappelijke visitatie van belang zijn, zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Uit onderstaande gegevens komt naar voren dat de uitgaven aan zowel klachtenonderhoud als mutatieonderhoud en planmatig onderhoud in 2007 zijn gestegen ten opzichte van het jaar daarvoor. Echter, 2008 laat een scherpe daling zien in de uitgaven aan alle onderhoudstypen. De lagere uitgaven komen tevens terug in de vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde: de totale onderhoudsuitgaven ten opzichte van het aantal verhuureenheden zijn relatief laag in dat jaar.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten, 2006-2008

	Totalen x € 1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	1.441	2.314	910	231	290	300
Mutatieonderhoud	1.273	1.638	585	158	172	186
Planmatig onderhoud	7.618	8.177	3.291	853	961	978

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

De investeringen in de kwaliteit van de woongelegenheden maken een grote verandering door in de periode 2006-2008. Waar in de jaren 2006 en 2008 aanzienlijk werd geïnvesteerd in de kwaliteit van ruim 1.300 woningen, werd er in 2007 geen enkele woning verbeterd. Wanneer naar de investeringen per verhuureenheid in 2008 wordt gekeken, valt op dat Domesta fors meer investeerde in de kwaliteit van het woningbezit dan in beide referentiegroepen gebeurde.

Tabel 5.2 Investerings in kwaliteit van de woongelegenheden, 2006-2008

	2006	2007	2008	In € per vhe 2008		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Verbetering (x € 1.000)	3.556	0	6.544	19.593	10.111	13.928
Verbetering (aantal)	1.000	0	334			

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Uitgaven aan leefbaarheid

Uitgaven aan leefbaarheid worden door het Centraal Fonds Volkshuisvesting opgesplitst in uitgaven aan sociale activiteiten en uitgaven aan fysieke activiteiten. De cijfers geven weer dat Domesta in 2008 minder heeft geïnvesteerd in leefbaarheid dan corporaties in de referentiegroep en de gemiddelde corporatie in Nederland. Met name op het gebied van uitgaven aan fysieke activiteiten blijft Domesta achter bij het referentiebeeld. In de prognoseperiode nemen de gemiddelde jaarlijkse uitgaven aan sociale leefbaarheidactiviteiten

Tabel 5.3 Uitgaven leefbaarheid

	Realisatie	Prognose	Realisatie in € per woongelegenheden 2008		
			Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	438	414	45	40	58
Fysieke activiteiten	388	0	30	55	54
Totaal	726	414	75	95	112

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Bovenstaande relatief lage uitgaven aan leefbaarheid zijn bekend bij de corporatie waarbij wordt aangegeven dat Domesta de output, en daarmee het klantenoordeel, veel belangrijker vindt dan wat er initieel aan geld wordt besteed. Daarnaast is het beleid in 2009 gewijzigd waardoor de uitgaven voor 2009 hoger zullen uitvallen dan in bovenstaande vergelijking staan genoemd over het jaar 2008.

Nieuwbouw en mutaties in het bezit

De mutatie in het bezit wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gemeten als een percentage van de voorraad in 2008. Uit de cijfers blijkt dat Domesta een geringe dynamiek kende waar het gaat om de woningvoorraad. Slechts de nieuwbouw van huurwoningen houdt gelijke tred met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Met name de aan- en verkoop van huurwoningen blijft ver achter bij de cijfers uit beide referentiegroepen. In de prognoseperiode blijkt dat de dynamiek vooral op het gebied van nieuwbouw huurwoningen toeneemt, maar dat de verkoop van huurwoningen nog steeds ver achter blijft bij de gemiddelden.

Tabel 5.4 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2006-2008 en 2009-2013 (jaargemiddelde in % voorraad 2008)

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

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Het is Domesta bekend dat de verkoop van huurwoningen, zowel in de realisatie als in de prognose, achter blijft bij beide referenties. Voor de realisatie geldt evenwel dat Domesta voor 91% aan de eigen doelstellingen heeft voldaan, zie onderstaande tabel. In de prognose zijn de nieuwe ambities wat betreft verkoop van woningen nog niet meegenomen. Echter, hier blijven de verkopen achter op de nieuw ambities als gevolg van de economische situatie. De verwachting is dat de verkoop in de komende jaren wel toeneemt doordat de corporatie over het algemeen een kwalitatief goede woningvoorraad heeft. Op de langere termijn zal krimp een belangrijke rol gaan spelen ten aanzien van bovenstaande gegevens.

Realisatie-index

Domesta heeft de eigen prognoses wat betreft de verkoop van huurwoningen in hoge mate waargemaakt, helemaal wanneer dit wordt vergeleken met de gemiddelde realisatie in Nederland. Ook wat betreft de nieuwbouw van koopwoningen scoort Domesta ruim boven het gemiddelde. Daartegenover staat de matige realisatie-index betreffende de sloop van woningen.

Tabel 5.5 Realisatie-index 2006-2008 (als % van voornemens)

	Corporatie	Landelijk
Nieuwbouw	0,66	0,56
Sloop	0,25	0,45
Verkoop	0,91	0,61

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Het feit dat de geprognosticeerde aantallen wat betreft nieuwbouw niet worden gehaald is te wijten aan het niet doorgaan van een tweetal groter projecten. De beslissing om de

ontwikkeling van beide projecten geen doorgang te laten vinden is in samenwerking met de betrokken stakeholders gemaakt.

5.2.2 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de kosten en opbrengsten van de productie en de rentedekkingsgraad.

Kosten en opbrengsten productie

Uit de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat Domesta lagere kosten maakt ten aanzien van grond- en bouwkosten, maar dat de bijkomende kosten fors hoger liggen. Daartegenover staan lagere verkoopkosten ten opzichte van beide referentiegroepen en hogere verkoopkosten ten opzichte van de referentiegroep.

Tabel 5.6 Kosten en opbrengsten, 2008 (kosten en opbrengsten x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur			
Bruto stichtingskosten	143.657	166.617	155.528
- grondkosten	12.093	21.675	20.681
- bouwkosten	114.148	135.064	128.809
- bijkomende kosten	17.417	9.877	6.038
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	134.600	125.223	146.104
Verkoopkosten	2.150	2.915	7.757

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Rentedekkingsgraad

Domesta heeft gedurende alle jaren een significant hogere rentedekkingsgraad dan corporaties in beide referentiegroepen. Dat wil zeggen dat Domesta een aanzienlijk lager risico liep dat het zijn renteverplichtingen niet kon nakomen in die jaren. Evenals corporaties uit de referentiegroep en de gemiddelde Nederlandse corporatie laat de rentedekkingsgraad een dalende lijn zien, maar blijft het hoge niveau ten opzichte van de referentiegroepen gehandhaafd in 2008.

Tabel 5.7 Rentedekkingsgraad, 2006-2008

	2006	2007	2008
Corporatie	2,4	2,3	2,1
Referentie	1,8	1,7	1,5
Landelijk	1,6	1,6	1,4

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

5.2.3 Vastgoedwaarde

De vastgoedwaarde van een corporatie wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting op verschillende wijzen weergegeven. Opvallend aan onderstaande cijfers is dat zowel de

bedrijfswaarde als de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde zich op hetzelfde niveau bevinden als het gemiddelde in Nederland, terwijl de WOZ-waarde daar duidelijk onder ligt. Verder heeft Domesta relatief weinig grondposities.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde, 2008 (in € per verhuureenheid)

	Corporatie	Landelijk
Bedrijfswaarde	43.184	42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	35.317	35.518
WOZ-waarde	127.233	155.105
Waarde grondposities	422	719

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

5.2.4 Financiële positie en perspectief

Het onderdeel financiële positie en perspectief geeft een overzicht van het volkshuisvestelijk vermogen en het risicoprofiel. Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 wordt afgezet tegen de berekende waarde van het risico ultimo 2008 waarna een solvabiliteitsoordeel wordt gegeven.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen is gebaseerd op de door de corporatie opgegeven bedrijfswaarde van het bezit en wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt bij het opstellen van een solvabiliteitsoordeel. In onderstaande vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid lager ligt dan in de referentiegroep.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid

	2008	2013
Corporatie	14.787	19.982
Referentie	13.813	14.941
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Risicoprofiel

Het risicoprofiel van Domesta lag in 2008 rond het niveau van zowel corporaties uit de referentiegroep als de gemiddelde corporatie in Nederland. Opvallend is daarbij het geringe operationele risico dat de corporatie loopt. Het totaalbeeld in 2013 wijkt hier niet veel van af, echter Domesta loopt in die periode meer risico op macro-economisch gebied maar juist minder op marktrisico.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling als % van het balanstotaal

	2008			2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Marktrisico	4,0	4,4	3,9	4,9	6,1	6,1
Macro-economisch risico	7,7	7,0	7,0	14,2	12,9	13,6

Operationeel risico	0,7	1,6	2,4	4,1	4,7	5,5
Totaal risico	8,7	8,5	8,7	15,5	15,2	16,2

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Solvabiliteitsoordeel

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting concludeert op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie over het verslagjaar 2008 dat het vermogen op balansdatum 28 december 2008 groter is dan het voor Domesta vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming. Dit betekent dat de corporatie een positief solvabiliteitsoordeel krijgt en Domesta financieel gezien in staat is het woningbezit blijvend te verhuren zonder over te hoeven gaan op gedwongen verkoop.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel en op basis van de aangeleverde gegevens voor de prognoseperiode 2009-2013 krijgt Domesta in 2008 (Corporatie in Perspectief 2009) het continuïteitsoordeel A. Dit wil zeggen dat alle door de corporatie voorgenomen activiteiten in de prognoseperiode op basis van het vermogen financierbaar zijn: de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie.

5.3 Financieel beleid

Het financieel beleid van Domesta heeft tot doel de financiële continuïteit te borgen, het rendementsbewustzijn te versterken en kaders te geven voor de inrichting van de organisatie en de toedeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Domesta wil een financieel gezonde corporatie zijn die haar financiële positie en processen zodanig beheerst en bewaakt dat zij doelgericht en efficiënt haar maatschappelijke rol vervult met betrekking tot sociale woningbouw. Verder is het financieel beleid er op gericht om de kaders aan te geven waarbinnen Domesta uitvoering wil geven aan haar missie. Het financieel beleid van Domesta is verder uitgewerkt in een aantal documenten, de belangrijkste daarvan worden hieronder toegelicht alsmede de meerjarenbegroting. In de periode tussen de fusie en het opstellen van onderstaande documenten is via een nooddocument invulling gegeven aan het financiële beleid, daar dit vanuit de fusiepartners niet was vastgesteld.

5.3.1 Calculatiestatuu

Het calculatiestatuu vormt de basis van het financieel beleid en is opgezet om een aantal (financiële) risico's te kunnen beheersen. In dit document zijn de uitgangspunten, randvoorwaarden en richtlijnen opgenomen die van belang zijn voor de realisatie van (nieuwbouw) projecten. Domesta voert voor elk project een haalbaarheidsonderzoek uit waarbij de onderdelen financiën, klant en markt, kwaliteit en maatschappij worden belicht. Verder bevat het calculatiestatuu een vermelding van het gedifferentieerd doelgroepenbeleid waarbij per doelgroep de rendementseisen zijn vastgesteld. De cijfermatige weergave van deze rendementseisen komen terug in de financiële sturing.

5.3.2 Treasurystatuu

Het treasurystatuu richt zich op de leningportefeuille, op de beheersing van renterisico's en de jaarlijkse rentekosten. Het doel van dit statuu is het verschaffen van duidelijkheid aangaande het treasurybeleid en definiëren van de bevoegdheden en randvoorwaarden

waaraan financieringen, beleggingen en risicoafdekkingen moeten voldoen. Alle activiteiten op het gebied van treasury staan daarbij ten dienste van de kerntaken van Domesta.

5.3.3 Financiële sturing

Via de financiële sturing wordt bewaakt of de mate waarin Domesta de ambities, opgaven en stakeholdersinvulling hebben gedefinieerd haalbaar zijn gelet op de middelen die de corporatie ter beschikking heeft. Het sturingsmodel is gebaseerd op de volgende aandachtsgebieden:

- Winstgevendheid van de exploitatie;
- Rendement te realiseren bij investeringen;
- Waardeontwikkeling van het bezit;
- Vermogensontwikkeling.

Binnen het sturingsmodel van Domesta worden de kasstromen en waardering en vermogensbepaling op basis van bedrijfswaarde als uitgangspunt gebruikt. In het financiële sturingsmodel wordt toegelicht dat de vermogensovermaat kan worden aangewend voor maatschappelijke prestaties. De manier waarop hieraan invulling kan worden gegeven is vastgelegd in de ambitienotitie die in maart 2010 is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Onderstaande tabel toont de kengetallen en normen waarop door Domesta wordt gestuurd.

Tabel 5.11 Kengetallen en normen financiële sturing

Aandachtsgebied	Kengetal	Norm
Winstgevendheid van de exploitatie	Objectbeheerresultaat	50%
	Direct rendement uit verhuur	6%
	Indirect gerealiseerd rendement	0,5%
	Gerealiseerd rendement	6,5%
	Rentedekkingsgraad	>2
Rendement bij investeringen	Internal Rate of Return	Afhankelijk van segment
Waardeontwikkeling van het bezit	Indirect ongerealiseerd rendement	0,5% boven regio/referentie
Vermogensontwikkeling	Financiële ruimte	Groter dan 0
	REV na belasting verhuur en verkoop	6%
	REV na belasting overig	-9,5%
	Loan to value "wsw"	Maximaal 50%
	Operationele kasstroom komende 5 jaar	Groter dan 0

Bron: Financiële sturing Domesta

Ten behoeve van de rendement op investeringen hanteert Domesta doelgroepspecifieke eisen. In het document Financiële sturing is een gedetailleerd overzicht gegeven van de rendementseisen die Domesta hanteert, onderverdeeld naar een zevental segmenten:

- Woningen voor primaire doelgroep;
- Zorgwoning, verpleeghuisplaats;
- Woningen voor de secundaire doelgroep;
- Brede school, onderwijsinstelling;

- Woningen voor tertiaire doelgroep;
- Hoed, ahoed, kinderdagverblijf;
- Buurtsuper, winkels.

Het rendementniveau is, zoals eerder aangegeven, afhankelijk van de doelgroep. Daarbij hanteert Domesta lage rendementseisen bij de primaire doelgroep en loopt de rendementseis op naarmate de doelgroep verder van die primaire doelgroep af komt te liggen.

5.3.4 Risicomanagement

Domesta werkt aan een document aangaande risicomanagement en heeft daartoe een vijftal stappen onderscheiden:

1. Visie op risico, risicobeleid en doelstellingenanalyse
2. Risico- en kansanalyse;
3. Respons op risico;
4. Implementeren van beheersmaatregelen;
5. Risicomanagement in de planning & controlcyclus.

Aan de eerste vier stappen is in de vorm van een risicostrategie, bestuurlijk-strategische en uitvoerende risicoprofielen, de risicocontrolematrix en een update in 2009 reeds uitvoering gegeven. Stap vijf is voorzien in 2010.

5.3.5 Kadernota begroting 2010

De kadernota heeft als doel om richting te geven aan het opstellen van de begroting waardoor eenduidigheid en uniformiteit in de opgestelde plannen ontstaat. In de kadernota worden de uitgangspunten van de cijfermatige begroting 2010 weergegeven. Hierin worden de volgende parameters door Domesta gehanteerd ten aanzien van de begroting 2010.

Tabel 5.12 Parameters begroting 2010 t/m 2019

Omschrijving parameter	Begroting 2009	Begroting 2010 (t/m 2019)
Inflatie	2,25%	2010: 1,5% 2010 ev: 2,25%
Stijging lasten onderhoud	2,25%	2010: 1,5% 2011 ev: 2,25%
Huurstijging per 1 juli	2010: 2,75% 2010 ev: 2,25%	2010: 1,5% 2011 ev: 2,25%
Huurderving woningen	1,25%	1,25%
Huurderving overig	5%	5%
Disconteringsvoet	6%	6%
Mutatiegraad	9,64%	9,64%
Gem. algemene beheerlast per vhe	€ 1.587	€ 1.619 (= 2009 + 2%)

Bron: Kadernota begroting 2010

5.3.6 Meerjarenprognose 2010 t/m 2019

De begroting 2010 en daarmee de parameters uit bovenstaande kaderbegroting 2010 zijn als input gebruikt voor het opstellen van de financiële meerjarenprognose 2010 t/m 2019. De financiële meerjarenprognose is opgesteld op basis van de historische kostprijs en geeft een kort overzicht van de ontwikkeling van de operationele kasstromen, het resultaat na belastingen en de solvabiliteit op basis van de bedrijfswaarde. De jaarrekening wordt bewust op historische kostprijs gebaseerd om grote fluctuaties in de jaarrekeningen tegen te gaan. Onderstaande tabel bevat de cijfermatige weergave van deze ontwikkelingen.

Tabel 5.13 Meerjarenprognose 2010 t/m 2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Operationele kasstromen	4.921	4.186	4.127	3.321	4.117	2.503	3.962	5.583	5.154	6.904
Resultaat na belastingen	-9.818	-8.655	-9.385	-15.763	-4.164	-6.394	-10	1.155	132	2.171
Solvabiliteit	34%	30%	26%	22%	20%	19%	18%	19%	19%	20%

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maakt. Daarnaast kijkt ECORYS naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

5.4.1 Netto bedrijfslasten

Domesta had in de periode 2005-2008 behoorlijke lagere netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe), ondanks de relatief hoge personeelskosten per fulltime employment (fte). Het aantal verhuureenheden per fte ligt op het landelijk gemiddelde niveau.

Tabel 5.14 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

				Toename 2005-2008 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.187	1.383	1.340	2,3	17,3	20,3
Personeelskosten / fte	70.156	62.916	64.248			
Aantal vhe / fte	91	87	92			

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009, Corporatie in Perspectief, Domesta

Sinds de fusie is heel bewust gestuurd op een minimale toename van de bedrijfslasten.

5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Domesta resulteert het volgende beeld.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>De meerjarenprognose is gebaseerd op historische kostprijs, waarna vervolgens een vertaalslag wordt gemaakt naar bedrijfswaarde. In de jaarrekening wordt bewust de historische kostprijs gehanteerd. Domesta heeft de rendementseisen ten aanzien van de verschillende doelgroepen vastgelegd in een document. Het investeringsprogramma komt terug in de meerjarenbegroting waarbij de uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de prognose duidelijk zijn weergegeven.</p>	7	70%	4,7
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>Domesta heeft marktonderzoeken laten uitvoeren in Hoogeveen en Coevorden en is bezig met een onderzoek in Emmen waarin de gehele woningmarkt is onderzocht. Domesta heeft de financiële ruimte weergegeven in de financiële sturing en een risicobuffer ingesteld.</p>	7		
<p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>Domesta geeft in de meerjarenbegroting en –prognose een summier overzicht van de ontwikkeling van het eigen vermogen, de kasstromen en het resultaat. In die zin is de maximale inzet van het eigen vermogen ten aanzien van maatschappelijke prestaties niet direct te vinden. Op basis van de verwachte solvabiliteit en de daarin gestelde CFV-eis kan worden geconcludeerd dat deze solvabiliteit, met name in de komende jaren, rond de bovengrens ligt.</p>	6		

<i>Visie</i> II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.	Domesta heeft zicht op de ruimte die de corporatie heeft ten aanzien van het vrije eigen vermogen. Ondanks een duidelijke kennis van de maatschappelijke opgaven in het werkgebied heeft Domesta slechts summier een visie en doelstellingen geformuleerd om het eigen vermogen op die manier te besteden dat die maatschappelijke opgaven daar op een zo goed mogelijke manier bij zijn gebaat.	6	10%	0,6
<i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	De solvabiliteit wordt bijgewerkt aan de hand van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma en maakt onderdeel uit van de meerjarenbegroting.	8	10%	0,8
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	Op het gebied van bedrijfslasten per vhe en toename van de bedrijfslasten presteert Domesta goed. De personeelskosten liggen aan de hoge kant, echter het aantal vhe per fte ligt op het landelijk gemiddelde.	8	10%	0,8
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,9				

In het presteren ten aanzien van vermogen en efficiëntie is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. Domesta heeft beleid opgesteld waarin onder andere de rendementseisen per doelgroep en de aanwending van de vermogensovermaat voor het leveren van maatschappelijke prestaties helder terugkomen. Gezien het recente opstellen van dit beleid is het nog niet mogelijk de prestaties op dit gebied te meten, echter de visitatiecommissie heeft alle vertrouwen in het leveren van prestaties ten aanzien van vermogen en efficiëntie.

6 Governance

6.1 Inleiding

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

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

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Domesta omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een profielschets opgesteld en tevens is een schema van aftreden van toepassing.

De gehanteerde profielen laten zich kort als volgt typeren:

- Volkshuisvesting / ruimtelijke ordening;
- Financieel-economisch domein;
- Juridisch domein;
- Marketing & communicatie;
- Zorg en welzijn.

In 2009 zijn twee nieuwe commissarissen benoemd, met respectievelijk de accenten volkshuisvesting en zorg, waarmee de gewenste deskundigheid naar het oordeel van de Raad nu in voldoende mate aanwezig is. De Raad van Commissarissen heeft in de achterliggende periode een ontwikkeling doorgemaakt naar toenemende professionalisering en verbreding van de eigen achtergrond van de leden, die na de fusie voornamelijk financieel-economisch van aard was.

Domesta onderschrijft de Aedes Code en de Governance Code Woningcorporaties. Op de website van de Domesta wordt aan governance vorm gegeven door publicatie van de integriteitscode (vastgesteld in 2008) en het, via de jaarverslagen, verstrekken van informatie over de Raad van Commissarissen (o.a. over de samenstelling en honorering).

Na de fusie in 2006 is een rooster van aftreden vastgesteld, maar dit is niet openbaar gemaakt. De Raad geeft zelf aan sinds 2008 Governance proof te zijn.

De Raad van Commissarissen heeft er bewust voor gekozen geen subcommissies in te stellen (met uitzondering van een renumeratiecommissie), zodat alle leden op de hoogte zijn van de ontwikkelingen. Voor de selectie van twee nieuwe commissarissen in 2009 trad een ad hoc commissie uit de Raad op.

De Raad van Commissarissen komt elke zes weken bij elkaar voor haar reguliere vergaderingen. De directeur-bestuurder rapporteert tijdens deze vergadering over het gevoerde beleid. De Raad beoordeelt de prestaties van de corporatie aan de hand van het Ondernemingsplan 2007-2012 en managementsrapportages die per kwartaal worden geleverd.

De Raad houdt tweejaarlijks een zelfevaluatie, waarbij zij gebruik maakt van externe ondersteuning. De uitkomsten van de zelfevaluatie van 2008 hebben voldoende input gegeven om het intern toezicht verder te professionaliseren. In 2010 vindt zelfevaluatie opnieuw plaats.

De Raad van Commissarissen vergadert eens per jaar afzonderlijk met de huurdersvereniging en met de ondernemingsraad. Bij de laatste bijeenkomst is de directeur-bestuurder aanwezig. Het contact met externe stakeholders is een aandachtspunt. Er vindt tot nu toe bewust geen structureel overleg plaats tussen (leden van) de Raad van Commissarissen en externe stakeholders, uit terughoudendheid en om niet in het vaarwater van de bestuurder te komen.

De minister van VROM/WWI spreekt jaarlijks in november het oordeel uit over de prestaties van de corporatie. Bijzondere aandachtspunten waren het afgelopen jaar (november 2009) de mate van voorspelkracht van productieaantallen en de integriteit. Voor Domesta is naar het oordeel van de minister op beide terreinen nog verdere optimalisatie mogelijk.

6.3 Intern toezicht

De Raad van Commissarissen geeft aan dat het voor haar nog steeds relatief veel inspanning vergt om door de overvloed aan beleids- en managementinformatie voldoende distantie te houden. Dit staat ook haar wens in de weg om zich diepgaander met inhoudelijke thema's bezig te houden dan voorheen. De Raad slaagde er volgens eigen zeggen bovendien onvoldoende in om de twee stromingen die voortkwamen uit de rechtsvoorgangers van Domesta, te integreren. De Raad had hierdoor (en ook door haar voornamelijk financieel-economische achtergrond) moeite om de dynamiek van de organisatie die een enorme ontwikkeling doormaakte en die zich heroriënteerde op haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgave, goed op de voet te volgen.

In de periode vanaf de fusie heeft er zich een proces voorgedaan waarbij de Raad en de bestuurder hebben gezocht naar een optimaal evenwicht waar het taken en verantwoordelijkheden betreft. Zowel Raad als bestuurder geven aan dat dit met het professioneler worden van zowel de Raad, als de organisatie, steeds beter gaat. De Raad en bestuurder hebben echter een afwijkende mening waar het het gewicht van dit proces betreft. Vanuit het bestuur is aangegeven dat de wens vanuit de Raad om dicht op de materie te zitten er op momenten toe geleid heeft dat er situaties ontstaan die ten koste gaan van een effectief

en efficiënt bestuur. Door de Raad is dit in het gesprek met de visitatiecommissie minder expliciet naar voren gekomen. Een en ander is een aandachtspunt en zal dit ook moeten blijven.

Nu Domesta de structuur op orde heeft, wil de Raad van Commissarissen de organisatie meer loslaten en beraadt zij zich op dit moment op haar prioriteiten en met name het schaalniveau van haar agenda. De komst van twee nieuwe commissarissen eind 2009 zal hier naar verwachting een positieve invloed op hebben. Hiermee ontstaat tevens een betere balans tussen oog voor het financiële en het volkshuisvestelijke rendement, waarmee het toezicht op de koers en het bestuur van Domesta zal verbeteren.

Voor de raad zijn risicobeheersing en -evaluatie, prioritering van voornemens en de betrouwbaarheid van de planningscyclus aandachtspunten. Domesta heeft in 2009 een begin gemaakt met de invoering van een balanced score card. Tenslotte is de Raad op korte termijn actief met het vinden van een geschikte opvolger van de directeurbestuurder, die per 1 april 2010 een andere werkring heeft aanvaard.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Domesta heeft bij de totstandkoming van het Ondernemingsplan 2007-2012 een brede raadpleging gehouden van haar stakeholders, de vier gemeenten en diverse maatschappelijke organisaties en instellingen. Daarna heeft de organisatie m.n. geïnvesteerd in het herstellen en onderhouden van bilaterale contacten. De relaties worden onderhouden door de directeur-bestuurder en de vestigingsmanagers. In 2010 zullen de stakeholders worden uitgenodigd om het ondernemingsplan te evalueren. De Raad van Commissarissen heeft zich tot nu toe t.a.v. externe stakeholders terughoudend opgesteld.

6.5 Presteren op het gebied van Governance: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Domesta resulteert het volgende beeld.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Goed bestuur				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	Formeel voldoet Domesta aan alle vereisten. De RvC heeft zich inhoudelijke verbeteringen voorgenomen ten aanzien van haar agenda. Recent is de samenstelling van de RvC gewijzigd zodat meer balans kan ontstaan tussen de financieel-economische en maatschappelijke invalshoeken.	7	20%	1,4
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden				
<i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke	Domesta heeft na de fusie een heldere nieuwe koers uitgezet en daarin gedurende	8	20%	1,6

lijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	de volgende jaren een consistent beleid gevoerd.			
<i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.	Het bestuur van Domesta voert een actieve en constructieve samenwerking met relevante belanghebbenden (gemeenten) en is open en realistisch over de realisatie van (prestatie)afspraken. Bij de waardering door belanghebbenden blijkt overigens dat de 'consumenten' en de 'werkrelaties' een substantieel verschil in kwaliteit ervaren.	7	20%	1,4
<i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	Het bestuur van Domesta heeft relevante belanghebbenden betrokken bij de totstandkoming van het ondernemingsplan en is open en communicatief over de realisatie van voornemens. Evenals bij bovenstaande punt bestaat er een verschil in communiceren en informeren tussen de typen stakeholders.	7	20%	1,4
<i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening via de managementletter aan het bestuur en de RvC. Hij neemt ook deel aan de vergaderingen van de raad, waarin de conceptjaarstukken, het accountantsverslag en de managementletter worden behandeld.	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,4				

De governance is bij Domesta voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan van het intern toezicht. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd, waarbij het principe 'pas toe of leg uit' geldt.

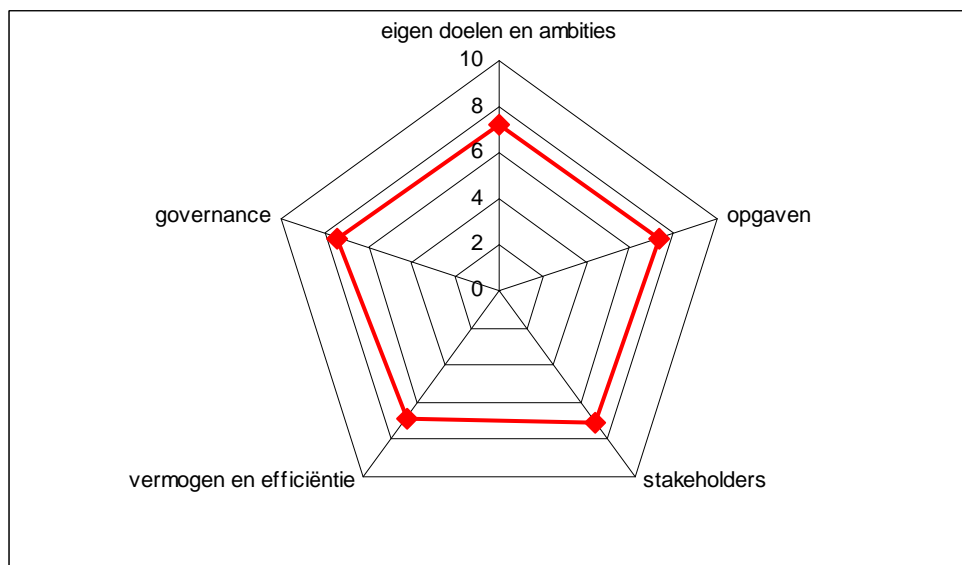
De Raad van Commissarissen heeft de afgelopen tijd een ontwikkeling doorgemaakt naar verdergaande professionalisering en naar verbreding van haar achtergrond met volkshuisvesting en zorg. Voor de Raad van Commissarissen zijn in het bijzonder risicobeheersing en -evaluatie, prioritering van voornemens en de betrouwbaarheid van de planningscyclus aandachtspunten. Daarnaast zal er blijvende aandacht nodig zijn voor de afstand van de

Raad ten opzichte van het dagelijks bestuur teneinde het toezicht nog professioneler vorm te kunnen geven.

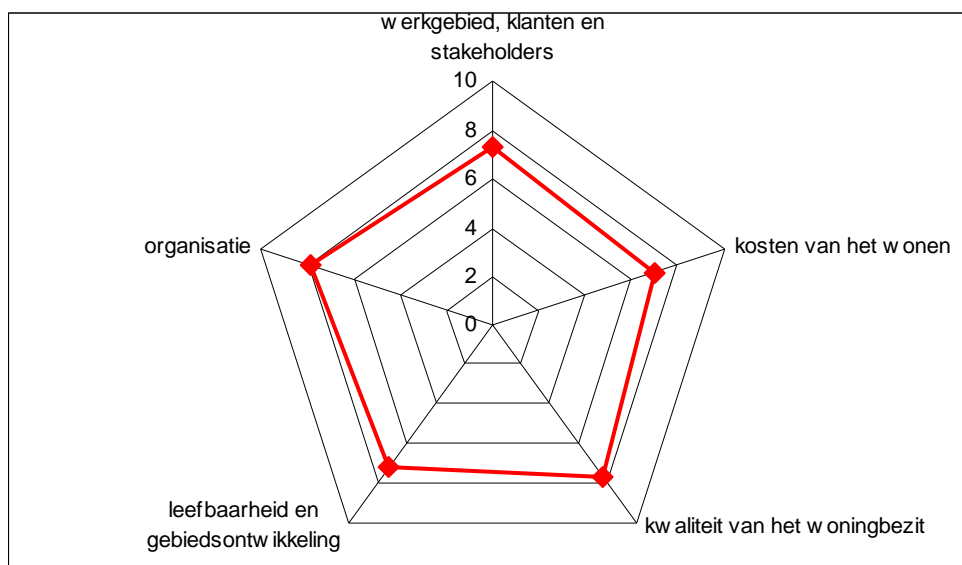
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

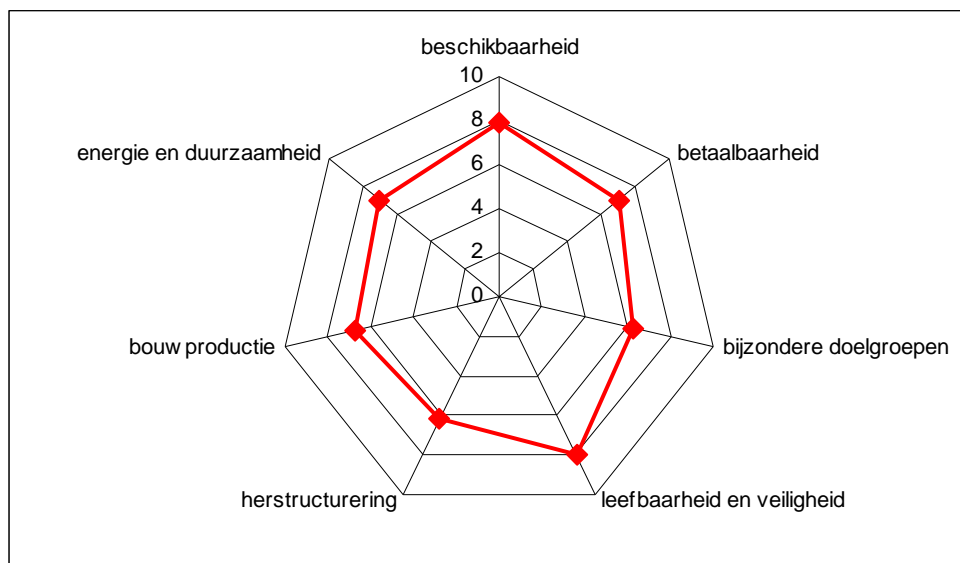
Totaalbeeld: ruim voldoende



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



Presteren naar Opgaven: ruim voldoende



Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,4	8	6	5		7,2
Presteren naar Opgaven	7,0	8	8	8		7,3
Presteren volgens Stakeholders	7,1	7	7	7		7,0
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	6,7	6	8	8		6,9
Presteren ten aanzien van Governance	7	8	7	7	8	7,4

- I Feitelijke prestaties (70%)
- II Inzicht (10%)
- III Vertaling (10%)
- IV Monitoring (10%)

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

Samenvatting

De visitatiecommissie stelt vast dat de uitkomst een evenwichtig beeld te zien geeft. Vanuit alle invalshoeken bezien is de maatschappelijke prestatie van Domesta ruim voldoende te noemen. Verbetering van prestaties zijn te vinden in het verder optimaliseren van de beleidscyclus en het beter inzichtelijk maken van resultaten voor de omgeving. Domesta krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,2);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7,3);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders: 7,0);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Domesta en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,9);
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,4).

Bijlagen

Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties wor-	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%

	den afgezet tegen de geplande prestaties.		
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders	70%
II. De corporatie kent alle rele-	De corporatie benoemt de voor	De corporatie geeft in	10%

vante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	voldoende mate inzicht	
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

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

<p>markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>		<p>weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p>	<p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen</p>	<p>In openbare publicaties beschikbaar</p>	<p>10%</p>
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringspro-</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep</p>	<p>10%</p>

gramma.			
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

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

		De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk	
<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website. De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%

<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Domesta

Naam	Functie
Dhr. van Stiphout	Raad van Commissarissen (voorzitter)
Dhr. Bal	Raad van Commissarissen (lid)
Dhr. J. Krul	Directeur-bestuurder
Mevr. F. Oldenziel	Manager bedrijfsvoering
Dhr. E. Meulenbelt	Concerncontroller
Dhr. C. Weelink	Manager vastgoed
Dhr H. Eppinga	Manager wonen

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Naam	Organisatie	Functie
<i>Stakeholdersbijeenkomst 6 april 'klanten'</i>		
Dhr. B. Beltman	Stakeholder op persoonlijke titel	
Dhr. E. Walther	Seniorenraad Emmen	
Dhr. E. Hoorn	Huurdersplatform	
Dhr. H. Jeurink	Seniorenraad Emmen	
Dhr. H. Wopken	Huurdersplatform	
Mevr. J. Zilverberg	VAC Emmen	
Mevr. W. van Netten	VAC Emmen	
Dhr. S. Kroeze	Huurdersplatform	
Mevr. W. ter Veen-Bartelink	Huurdersplatform	
Dhr. L. de Jonge	Overleg en Samenwerkings Orgaan Gehandicapten	
Dhr. E. Veenstra	Overleg en Samenwerkings Orgaan Gehandicapten	
Mevr. R. Kuik	Seniorenplatform HGV	
Mevr. M. Hartman	WAC Hoogeveen	
Mevr. L. Meijering	VAC Coevorden	
Dhr. A. Visser	Huurdersplatform	
<i>Stakeholdersbijeenkomst 8 april 'werkrelaties'</i>		
Dhr. Mous	Gemeente Emmen	Woningbouwregisseur
Mevr. Hilbolling	Aedes	Accountmanager
Mevr. Terpstra	Lefier	
Mevr. Hiemstra	Actium	
Mevr. Galema	Ministerie van VROM / WWI	Accountmanager
Dhr. van den Houten	WSW	Accountmanager
Dhr. de Goede	Zorggroep Tangenborgh	Directeur
Dhr. de Goede	Icare	Directeur
<i>Telefonische interviews</i>		
Dhr. A.J. Sleeking	Gemeente Emmen	Wethouder ruimtelijke ordening, gebiedsontwikkeling en wonen
Dhr. Van der Zwaag	Gemeente Hoogeveen	Wethouder
Dhr. P. Leeuw	Gemeente Coevorden	Directeur
Dhr. W. Vonk	Zorggroep Leveste	Directeur divisie care
Mevr. E. Dost	Woonservice	Directeur-bestuurder

Bijlage 4. Documentatie

Documenten
Algemeen beeld
Publicatie CFV: corporatie in perspectief 2008, 2009
Missie, visie, leiderschap doelstellingen
Ondernemingsplan en operationeel plan
Jaarverslagen en jaarrekeningen 2006, 2007, 2008
Governance Code 2007, 2008
Toezichtrol – notulen RvC-vergaderingen 2009
Beleidsnotitie
Domesta en haar relatie met zorgpartijen (2009)
Samenwerking Zorggroep Leveste
Samenwerking Zorggroep Tangenborgh
Leefbaarheid
Keuzevrijheid
Te Woon
Huurincassodata
Maatschappelijke opgaven
<i>Woonvisies gemeenten en regio's in het werkgebied:</i>
Woononderzoek Coevorden
Hoogeveen (Arcadis), dorpsanalyse Noordscheschut, dorpsanalyse Elim, dorpsanalyse Oosterhesselen (iov Domesta)
Dorpsanalyse Schoonebeek en Nieuw-Schoonebeek (mede door Domesta gemaakt)
<i>Prestatieafspraken:</i>
Emmen 2010, Hoogeveen 2008, Coevorden 2005
<i>Convenanten, contracten:</i>
Provincie (energie)
Schuldhelp
Leerlingbouwplaatsen
Hennepconvenant
Basis sociaal statuut (2007)
Samenwerkingsovereenkomst Huurdersplatform
Eigen documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu)
Wijkvisies
E.R. Emmen
Smederijen Hoogeveen
Binnenvree Coevorden
Poppenhare Coevorden
Strategisch voorraadbeleid
Verkoopbeleid bezit (uitgestelde betaling notitie)
Documenten over maatschappelijk rendement of dividend
Vermogenovermaat
Eigen woningmarktonderzoek
Maatschappelijke omgeving
Stakeholderregister (mijn. Gez. Lijst mbt ondernemingsplan)

Structurering/formalisering van contacten
Vertegenwoordigingslijst 2006
Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.)
Huurderstevredenheidsonderzoek
Medewerkerstevredenheidsonderzoek
0-meting
INK Atrive
Woonbench
Prestatie-afspraken, convenanten
Vermogen en efficiëntie
Begrotingen 2008, 2009, 2010
Meerjarenbegroting/fin. Meerjarenraming 2009, 2010
Verslagen/brieven accountant (accountantsverslag 2007, 2008, 2009)
Managementletters 2009, 2008
Brieven Centraal Fonds (solvabiliteit 2009, continuïteitsoordeel 2009)
Eigen stukken betr. fin. Sturing en efficiency
Fin. Sturing
Calculatiestatuu
Kaderbrief 2010 en 2009
Risicomangement 2008 + update 2009
Treasurystatuut 2007 + treasuryplan 2008, 2009, 2010
Interne controle jaarplan 2008
VSO 2
Prestaties
Docu over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten
Tussenstation ondernemingsplan
Maandrapp./4 mnd rapportage 2008 (4x) 2009 (2x) incl. niet fin. Doelen
Jaarplan 2008, 2009 en 2010 en afdelingsplannen 2009 en 2010
Brieven VROM inzake prestaties en toezicht-oordeelbrief 2008, 2009
Overig
MT-Notitie informatie beleidsplan 2009-2012, 5-6-2009
Informatie beleidsplan 2009-2012
RvC notitie, ambities versus financiële mogelijkheden 28-1-2010
Financiële sturing en ambitie
MT Notitie Financieel Beleid 25 maart
Financieel Beleid Domesta 13-1-2009
Presentatie Governance Code Woningcorporaties 1-12-2006
RvC notitie Governance Code 13-11-2008
Domesta en haar relatie met zorgpartijen 28-9-2009
Governancecode-uitwerking nav discussie 1-12-2006
Investeringsopgaven per complex
Investeringsopgaven nieuwbouw en herstructurering inclusief ORT
Kasstromen MJP 2009-2018
P&O Plan Domesta 2 vastgesteld
Vastgoed 17-2-2010 Proces 15.1 fase 0 en 1
Rapportage Vastgoedontwikkeling 23-6-2009

Vastgoed 17-2-2010, Proces 6.6 aankoop locaties
Vastgoed 17-2-2010, Proces 15.2, Fase 2 en 3
Vastgoed 17-2-2010, Proces 15.3, Fase 4 en 5
Vastgoed 23-12-2008, projectmatig werken 1
MT-Notitie Projectorganisatie Nieuwbouw, vervolg 23-12-08
Wonen 060508 Implementatieplanning
Communicatieplan Woonruimteverdeelsysteem
Wonen 080317 Bevestigingsbrief extern klantenpanelleden
Wonen agenda voortgang overleg 080226
Wonen Demo – def. 2
Wonen evaluatie prestatie-afspraken reactie Domesta
Presentatie optiemodel Workshop Beleid
Wonen interne klankbordgroep Aantekeningen 14-3-2008
Wonen memo voortgang woonruimteverdeling 3-4-2008
MT-notitie Inrichtingsplan wonen 12-1-2010
Wonen overdrachtdocument Compass 090817
Wonen Plan van Aanpak Droom Wonen v3
Wonen Project en capaciteitenplanning 080226
Wonen Resultaat webenquete 080331
Wonen van Dromen naar Doen 100120
Verslag stuurgroep bespreking Compass 150109
Wonen Visie op Leefbaarheid Hoogeveen
Emmen Revisited (Emmerhout, Emmermeer, Angelslo)
Smederijen Hoogeveen – evaluatierapport
Binnenvree Coevorden
Nieuw-Schoonebeek
Elim
Oosterhesselen
Schoonebeek (Emmen Revisited)
Noordscheschut
Strategisch voorraadbeleid: Algemeen Coevorden en Hoogeveen
Huurdersonderzoek
0-meting
Verslagen accountant 2008
Centraal Fonds (solvabiliteits en continuïteitsoordelen 2008 en 2009)
Financiële sturing
Scorecard
Activiteitenoverzicht
Prioriteitenmatrix en 2008
Notulen RvC vergaderingen 2009 en 1 ^{ste} 2010
Samenwerking Tangenborgh
Leefbaarheid + Jaarplan 2010 wijkconsulenten
Keuzevrijheid o.a. huurincasse, Te Woon, Weth. Robaardstraat
Maatschappelijke Opgave Coevorden (Companen)
Maatschappelijke Opgave Woningmarkt en leefbaarheidsonderzoek Hoogeveen (Arcadis)
Prestatie-afspraken Hoogeveen

Masterplan Coevorden
Prestatie-afspraken Emmen
Convenanten,contracten: Provincie (energie) Schuldhulp Emmen Leerlingbouwplaatsen Emmen, Coevorden Hennepconvenant Hoogeveen Samenwerking OGGZ, Hoogeveen
Vermogensovermaat
Eigen woningmarktonderzoeken

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Jaarplan 2008

Werkgebied, klanten en stakeholders

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Versterken relaties	Opstellen van een plan voor de verbetering van relaties met huurders, zorginstellingen en gemeenten.	Deels opgesteld in 2009 en deels uitgewerkt in 2010.	6

Kosten van het wonen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Te Woon	Uitwerken op welke manier en onder welke voorwaarden het product wordt aangeboden en uitvoeren van een eerste pilot 'te woon'.	Start gemaakt met het voorbereiden van een project, pilot is niet uitgevoerd en wordt uitgevoerd in 2009.	7
Toewijzingsbeleid	Uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek naar alle ins- en outs van de invoering van een nieuw toewijzingsbeleid waarbij het inkomen een belangrijke rol speelt.	Pilot gedifferentieerde netto huurprijs uitgevoerd aan de Wethouder Roobaartstraat.	7
Schuldbegeleiding en preventie	Opleveren van een document waaruit blijkt hoe de samenwerking met welzijns- en maatschappelijk werk vorm te geven ten behoeve van schuldbegeleiding en schuldpreventie.	Convenant schuldhulp gemeente Emmen opgesteld, samenwerkingsovereenkomsten met Coevorden is in 2010 voorzien. In Hoogeveen is geen convenant opgesteld.	6
Rendementseisen	Ontwikkelen van beleid en rendementseisen per doelgroep.	Opgesteld in 2009.	7

Kwaliteit van het woningbezit

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Doelgroepen en woonwensen	Uitvoeren van uitgebreid onderzoek naar doelgroepen en woonwensen in Coevorden en Hoogeveen.	Uitgevoerd.	8
Prestatieafspraken	Afronden van de prestatieovereenkomst met gemeente Hoogeveen.	Afgerond.	8
Zelf Aangebrachte Voorzieningen	Opstellen van een beleidsnotitie ten aanzien van de keuzevrijheid in zelf aangebrachte voorzieningen.	Opgesteld.	8
Energie en milieuvriendelijkheid	Opstellen van een beleidsnotitie waarin verdere stappen worden gedefinieerd omtrent energie- en milieuvriendelijk ondernemen en het	Opgesteld in 2009.	7

	energieconvenant, afgesloten met de provincie.		

Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Kwaliteit woon-omgeving	Inrichten van een proces waarbij de kwaliteit van de omgeving wordt gemeten.	Notitie meten van leefbaarheid opgesteld in 2009.	7
Gebiedsanalyses en visies	Definiëren van de manier waarop gebiedsanalyses en –visies worden opgesteld en in kaart brengen welke gebieden worden onderscheiden.	Meerdere manieren gedefinieerd.	8
Gebiedsanalyses	Uitvoeren van gebiedsanalyses in Schoonebeek, Elim en Noordscheschut, opstellen van concrete maatregelen voor deze gebieden en implementeren van leefbaarheidsbudgetten.	Gebiedsanalyses in Schoonebeek, Elim en Noordscheschut opgesteld in 2007+ concrete maatregelen Schoonebeek opgesteld in 2009, Elim wordt opgesteld in 2010, Noordscheschut niet afgerond.	6

Organisatie

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
MD-traject	Uitwerking management en development traject.	Uitgewerkt.	8
Competentiemanagement	Invoeren van competentie management waarin alle functies zijn voorzien van competenties en competenties deel uitmaken van de beoordelingscyclus.	Ingevoerd.	8
Formatieonderzoek	Uitvoeren van formatieonderzoek of alle onderdelen binnen de organisatie passend zijn bij de omvang van de taken.	Uitgevoerd.	8
Intranet	Verdere invulling geven aan en optimaliseren van nieuwe intranet.	Ingevuld.	8
Onderhoudsdienst	Onderzoeken van de nut en noodzaak van automatisering onderhoudsdienst.	Uitgevoerd in 2009.	7
Centraal magazijn	Invulling geven aan de vormgeving van het centraal magazijn.	Ingevuld.	8

Jaarplan 2009

Werkgebied, klanten en stakeholders

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Versterken rela-	Doorvoeren van aanbevolen verbe-	Doorgevoerd.	8

ties	teringen ten behoeve van relaties naar huurders en stakeholders.		
Woonruimteverdeelsysteem	Afronden uniformering van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem.	Geïmplementeerd.	8

Kosten van het wonen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Te Woon	Evalueren van pilot 'te woon', bij keuze voor breed in voeren van 'te woon' opstellen van een implementatieplan waarin fasering is opgenomen en uitvoeren van deel van het plan in 2009.	Pilot gestart, evaluatie is voorzien in maart 2010.	7
Toewijzingsbeleid	Evalueren pilot toewijzingsbeleid, besluit breed in te voeren ja of nee, als breder invoeren dan opstellen implementatieplan, uitvoeren deel implementatieplan in 2009.	Geëvalueerd.	8

Kwaliteit van het woningbezit

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Prestatieafspraken	Openbreken van de prestatieovereenkomst met de gemeente Emmen en opstellen van een prestatieovereenkomst voor de gemeente Coevorden.	Nieuw prestatiecontract met gemeente Emmen getekend. Voor Coevorden geen algemeen prestatiecontract getekend, wel specifieke prestatiecontracten.	7
Energie	Uitvoeren van beleidsstappen met betrekking tot energiebesparing.	Uitgevoerd.	8
Zelf Aangebrachte Voorzieningen	Implementeren van het ZAV-beleid.	Geïmplementeerd.	8

Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Gebiedsvisies	Opleveren van een drietal gebiedsanalyses inclusief nulmeting en opstellen van concrete maatregelen en implementeren van leefbaarheidsbudgetten.	Opgeleverd, opgesteld en geïmplementeerd.	8
Woonwensenonderzoek	Uitvoeren van een woonwensenonderzoek in Emmen.	In 2010 mee bezig.	7

Organisatie

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Decos en WFM	Verder implementeren Decos en WFM.	Geïmplementeerd.	8
Kwaliteitsbeleid	Richten op de acties die vanuit de INK positiebepaling relatief eenvoudig uitgevoerd kunnen worden en insteken op procesmanagement.	Uitgevoerd.	8
Onderhouds- dienst	Onderzoek naar de wenselijkheid van het automatiseren van de onderhoudsdienst.	Onderzocht.	8
Informatiebe- leidsplan	Opstellen van een informatiebe- leidsplan waarin aandacht is voor onder meer woninginformatie en relatie-informatie en uitvoering ge- ven aan genoemde projecten.	Opgesteld.	8

Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

Prestatiecontract Emmen 2005 tot 2010

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	De gemeente waakt er in samenwerking met de woningcorporaties voor dat een kernvoorraad sociale huurwoningen (huurprijzen tot de aftoppingsgrens) van voldoende omvang, kwaliteit en spreiding beschikbaar blijft voor de huidige en toekomstige aandachtsgroep; Binnen de kernvoorraad is de seniorenvoorraad in principe onaantastbaar: deze voorraad dient op peil te worden gehouden en qua omvang en prijsstelling te worden afgestemd op de omvang van de doelgroep.	Kernvoorraad sociale huurwoningen blijft op peil;	8
		Kernvoorraad neemt toe en wordt in hoge mate afgestemd op de omvang van de doelgroep.	8
Betaalbaarheid	Tot de kernvoorraad sociale huurwoningen wordt gerekend de bereikbare voorraad huurwoningen volgens de Huursubsidiewet (huurprijzen tot de aftoppingsgrens); De verkoop van 1.300 sociale huurwoningen in de periode 2005-2010 door alle corporaties gezamenlijk.	Domesta hanteert dit principe;	8
		6 woningen (2006), 7 woningen (2007), 10 woningen (2008);	4
Bijzondere doelgroepen	Het bevorderen van het zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen van senioren door in te zetten op toevoeging van tenminste 980 eenheden verzorgd wonen, 1.100 woningen met diensten, 820 overige ouderenwoningen en 380 overige nultrede woningen door alle corporaties gezamenlijk.	30 intramurale zorgplaatsen en 11 inleunwoningen in zorgcentrum (2007), 64 appartementen in multifunctioneel centrum, 31 zorgplaatsen (2008), voorbereiding van 65 zorgplaatsen, 19 verpleegplaatsen, 25 woningen, 10 levensloopbestendige woningen, 80 zorgwoningen (2008).	6
Leefbaarheid en veiligheid	Investeren in het vergroten van de kwaliteit van de woonomgeving daar waar herstructurering aan de orde is.	Geschied door middel van het project Emmen Revisited	8
Bouwproductie	Streven naar substantieel aandeel particulier opdrachtgeverschap in de bouwproductie en het stimuleren van consument gericht bouwen; Opstarten van pilots ten behoeve van zelfstandige projectontwikkeling; Domesta realiseert 307 sociale	Niet in de gemeente Emmen, wel in de andere gemeenten;	5
		Niet opgestart;	4
		Groot aantal zorgappartementen en	8

	huurwoningen in de periode 2005-2010.	-woningen gebouwd.	
Herstructurering	Er worden nadere afspraken gemaakt over de mogelijke invoering van de wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM); Domesta en de andere woningcorporaties continueren hun samenwerking in het kader van het convenant Emmen Revisited inzake de aanpak van de wijken Angelslo, Emmerhout en Bargeres; Domesta onttrekt 238 sociale huurwoningen aan de woningvoorraad door middel van sloop in de periode 2005-2010; Domesta voert ingrijpende verbeterprogramma's uit bij 352 sociale huurwoningen in de periode 2005-2010.	Geen afspraken gemaakt;	4
		Gecontinueerd en uitgebreid over meerdere wijken;	9
		Sloop aantal woningen in voorbereiding;	4
		135 woningen, 55 appartementen, 29 appartementen, 55 appartementen, 30 woningen, 5 seniorenwoningen (2006), 64 seniorenwoningen, 135 woningen, 9 eengezinswoningen (2007), 209 woningen (2008), in uitvoering 214 woningen (2008);	9
Duurzaamheid en energie	De woningcorporaties handelen conform het energie convenant dat is afgesloten met de provincie Drenthe.	Domesta heeft alle woningen gelabeld en voert verbeterprogramma's uit in de bestaande voorraad, bij nieuwbouw houdt men zich nog niet aan de eis. Zou daar geen eis zijn.	7

Overeenkomst Prestatieafspraken Wonen 2008 – 2014 Hogeveen

Prestatievelden	Prestatieafspraken		
Beschikbaarheid	Monitoring van de omvang van de primaire doelgroep en de omvang van de vereiste kernvoorraad van 5.000 woningen;	Vereiste kernvoorraad van 5.000 woningen was beschikbaar in 2008 en 2009;	8
	Uitzoeken hoeveel % van de woningen in 2007 daadwerkelijk is toegewezen aan de doelgroep (min 90%);	92,8% (2008) en 93,5% (2009);	8
	Starten met het vaststellen van de startersvraag in de dorpen in de gemeente Hogeveen;	Onderdeel van woon en leefbaarheidsonderzoek;	8
	Pilot opzetten in Hollandscheveld-Oost inzake de realisatie van een starterswoning die voor een gecontroleerde periode een rol als zodanig kan vervullen op de woningmarkt.	Domesta zet pilot op ten behoeve van de realisatie van een starterswoning.	7

Betaalbaarheid	Onderzoeken of de startersregeling van de gemeente Hoogeveen kan worden uitgebreid met een nader te bepalen deelname van de betrokken woningcorporaties;	De startersvraag is meegenomen in het woon- en leefbaarheidsonderzoek. De raad heeft op 10 december 2009 ingestemd met een verruiming van de startersregeling.	8
Bijzondere doelgroepen	Onderzoek naar de vraag naar nul-trede woningen; Gezamenlijk beleid uitwerken met betrekking tot woonwagendstandplaatsen, waarbij handhaving van het bestaande aantal plaatsen uitgangspunt is; Volumeafspraken maken over de huisvesting van mensen met een verstandelijke, psychische en/of maatschappelijk handicap, waaronder opvang van dak- en thuislozen, alsmede de doorstroming uit maatschappelijke opvang en ex-gedetineerden; Toereikend aantal woonruimten beschikbaar maken voor de huisvesting van statushouders; Afronden gezamenlijk onderzoek inzake de realisatie van een inloopvoorziening voor dak- en thuislozen in Hoogeveen.	Onderzoek is verricht; Domesta heeft woonwagendbeleid herijkt en doorgespeeld naar overige partijen om tot een gezamenlijke visie te komen; Volumeafspraken hebben nog niet de gewenste contouren gekregen; De gemeente heeft in overleg met de corporaties een concept plan van aanpak opgesteld, waarin oplossingenrichtingen om de achterstand weg te werken worden genoemd; Domesta heeft inloopvoorziening dak- en thuislozen geopend.	8 7 6 6 8
Leefbaarheid en veiligheid	Onderzoeken in hoeverre aangehaakt kan worden bij initiatieven vanuit wijken en dorpen op het gebied van gebiedsontwikkeling en in hoeverre gezamenlijk tot een geïntegreerde aanpak c.q. gebiedsontwikkeling kan worden gekomen; Onderzoeken en uitwerken hoe partijen leefbaarheid in wijken en buurten kunnen monitoren.	De samenwerking met de dorpsbelangen en De Smederijen waar nodig intensiveren; De omnibusenquête Smederijen levert indicatoren waarmee de doelstelling wordt gemonitord.	8 8
Bouwproductie	Uitwerken van een integraal uitvoeringsprogramma voor de woningbouw; Domesta realiseert 356 woningen en 30 verpleegeenheden in de periode 2008-2014 waarvan 313 in Hoogeveen en 43 in omringende dorpen (310 woningen t/m 2009); Gezamenlijk een woonprogramma uitwerken voor locaties en dit be-	Is onderdeel van de concept woonvisie 2010-2020; Realisatie van 83 woningen t/m 2009, 24 woningen gepland niet gerealiseerd en 203 woningen zijn vervallen; Geen uitvoering aan gegeven, woningbouwprogramma is in deze	8 5 4

	spreken in het gezamenlijk overleg; In gezamenlijk overleg nader uitwerken wat wordt verstaan onder maatschappelijk vastgoed en welke doelen, middelen en rolverdeling hierbij van belang c.q. gewenst zijn; Inventariseren en rapporteren van de woningbouwprogrammering voor de periode 2015.	periode door de markt opgepakt; In 2010 implementeert Domesta, na vaststelling, het beleid op maatschappelijk vastgoed; -	7 -
Herstructurering	Doorzetten reguliere verbeterprogramma's in de periode 2008-2014.	Domesta heeft in 2008 in Krakeel 51 woningen gerenoveerd.	8
Duurzaamheid en energie	Starten met het overleg over het gewenste beleid ten aanzien van duurzaamheid in het bouwen.	Domesta heeft de ambitie om haar woningbezit op label C te brengen en heeft hiertoe een energieprogramma opgesteld.	7

Ontwikkelovereenkomst Masterplan Centrum Coevorden

Prestatievelden	Prestatieafspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	-	-	-
Betaalbaarheid	Domesta investeert circa €15 miljoen onrendabel in de nieuwbouw van sociale huurwoningen in de gemeente Coevorden (komt overeen met 300 à 350 woningen); Domesta spant zich samen met de gemeente in om de financiële mogelijkheden te creëren voor de bouwopgave van de resterende (circa 200) nieuwe woningen in de gemeente Coevorden of anders in de omliggende dorpen; Domesta financiert de onrendabele top van de nieuwbouw van sociale huurwoningen.	Zie opsomming bouwproductie; Zie opsomming bouwproductie; Zie opsomming bouwproductie.	7 7 7
Bijzondere doelgroepen	Het accent van de nieuwbouwopgave ligt de komende jaren op levensloopbestendige woningen in met name het centrum.	24 levensloopbestendige woningen (2007).	6
Leefbaarheid en veiligheid	Domesta draagt eenmalig een bedrag van ten hoogste €2,6 miljoen (NCW op 1 januari 2006) bij in de uitvoering van de grondexploitatie van het masterplan en kan worden gezien als bijdrage aan de leefbaarheid in de stad.	Domesta draagt bij aan de vernieuwing van het openbaar gebied in de wijk Binnenvree-Zuid.	8
Bouwproductie	Domesta zal op basis van een bouwclaim als bouwexploitant op-	-	-

	<p>treden van alle woningbouw binnen het deelgebied 'Markt en haven'; Domesta realiseert 528 nieuwe sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015 (circa 94 woningen in het centrum, circa 434 nieuwe woningen buiten het centrum);</p> <p>Domesta realiseert 68 nieuwe woningen voor de commerciële markt in de stad Coevorden (met name in het cluster Bogas) in de periode 2005-2015;</p> <p>Domesta is financieel verantwoordelijk voor de nieuwbouw van sociale huurwoningen in de stad Coevorden.</p>	<p>17 zorgwoningen, 8 eengezinswoningen (2006), 24 levensloopbestendige woningen (12 koop, 12 huur) (2007), 34 zorgplaatsen (2008), voorbereiding van 20 appartementen, 11 appartementen, 200 woningen, 27 appartementen, 24 verpleegplaatsen, 9 zorgplaatsen en groot aantal appartementen (2008), Zie bovenstaande opsomming;</p> <p>-</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>-</p>
Herstructurering	<p>Domesta sloopt 116 bestaande sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015;</p> <p>Domesta renoveert 324 bestaande sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015;</p> <p>Domesta en de gemeente Coevorden spannen zich in om samen met Slokker Vastgoed B.V. tot een tripartiete overeenkomst te komen;</p> <p>Domesta draagt 12 percelen in het cluster markt over aan de gemeente Coevorden en draagt 2 percelen over, en heeft de intentie om daarnaast nog eens 2 percelen over te dragen, in het cluster Bogas;</p> <p>Domesta koopt de woningbouwlocaties en woningbouwkavels uit de grondexploitatie van het Masterplan Coevorden van de gemeente voor vastgestelde bedragen.</p>	<p>48 woningen (2006), 20 woningen (2007), 7 woningen (2008);</p> <p>Geen woningen gerenoveerd;</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<p>7</p> <p>4</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>
Duurzaamheid en energie	-	-	-

Bijlage 7. Enqueteformulieren stakeholdersbijeenkomsten

Ronde 1 Ambities en doelstellingen van Domesta

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
<p>Kosten van het wonen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Te woon: uitvoeren van een pilot en implementeren van beleid keuzevrijheid in koop of huur; • Toewijzingsbeleid: uitvoeren van een pilot met inkomensafhankelijk huren (hoge inkomens betalen meer huur, lage inkomens minder); • Schuldbegeleiding en preventie: opstellen samenwerkingsdocument met welzijns- en maatschappelijk werk; • Gedifferentieerd financieel beleid: hanteren van verschillende rendementseisen voor de verschillende doelgroepen. 		
<p>Kwaliteit van het woningbezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek: uitvoeren uitgebreid onderzoek naar woonwensen en doelgroepen in Emmen, Hoogeveen en Coevorden; • Prestatieafspraken: opstellen van prestatieafspraken gemeenten Hoogeveen, Emmen en Coevorden; • Zelf Aangebrachte Voorzieningen: opstellen en uitvoeren beleid ten aanzien van de keuzevrijheid in zelf aangebrachte voorzieningen; • Energie en milieuvriendelijkheid: opstellen en uitvoeren van beleid aangaande energiebesparing. 		
<p>Leefbaarheid en gebiedsontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit woonomgeving: inrichten van een proces waarbij de kwaliteit van de omgeving wordt gemeten; • Gebiedsanalyses en visies: definiëren van de manier waarop gebiedsanalyses worden opgesteld en in kaart brengen welke gebieden worden onderscheiden; • Gebiedsanalyses: Uitvoeren van gebiedsanalyses in 		

Schoonebeek, Elim en Noordscheschut, opstellen van concrete maatregelen voor deze gebieden en implementeren van leefbaarheidsbudgetten.		
Overig <ul style="list-style-type: none"> • Versterken relaties: inventariseren van relaties en doorvoeren van aanbevolen verbeteringen ten behoeve van de relaties met huurders, zorginstellingen en gemeenten; • Woonruimteverdeelsysteem: implementatie van een nieuw woonruimteverdeelsysteem. 		

Opmerkingen:

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Domesta (Emmen)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Opgaven gemeente Emmen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
Beschikbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. 		
Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Verkoop van 1.300 sociale huurwoningen in periode 2005 t/m 2009 (totaal corporaties). 		
Bijzondere doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. 		
Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Investeren in vergroten van kwaliteit woonomgeving daar waar herstructurering aan de orde is. 		
Bouwproductie <ul style="list-style-type: none"> • Streven naar substantieel aandeel particulier opdrachtgeverschap in bouwproductie en stimuleren van consumentgericht bouwen; • Hanteren van marktconforme kavelprijzen bij gronduitgifte koopwoningen; • Opstarten pilot-projecten en behoefte van zelfstandige projectontwikkeling door corporaties; • Realisatie van 307 woningen in periode 2005-2010. 		
Herstructurering <ul style="list-style-type: none"> • Nadere afspraken maken mogelijke invoering wijkontwikkelingsmaatschappij (WON); • Continueren samenwerking Emmen Revisited; • Sloop van 238 woningen in periode 2005-2010; • Woningverbetering 352 woningen in periode 2005-2010. 		
Duurzaamheid en energie <ul style="list-style-type: none"> • Conform energie convenant provincie Drenthe. 		

Opmerkingen:

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Domesta (Hoogeveen)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Opgaven gemeente Hoogeveen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
<p>Beschikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Labelen van 139 huurwoningen voor verkoop in de periode 2008-2014; • Geprognoseerde verkoop van 9 huurwoningen per jaar; • Omvang van de kernvoorraad minimaal 5.000 woningen (totaal van 3 corporaties); • Huisvesten primaire doelgroep bij voorrang in 90% vrijkomende huurwoningen in goedkope en betaalbare huurvoorraad; • Vaststellen van startersvraag in dorpen van gemeente Hoogeveen (pilot project 2008). 		
<p>Betaalbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leveren van gezamenlijke inspanning om woonlasten voor primaire doelgroep beperkt en betaalbaar te houden; • Afzien van huurverhoging bij projectmatig en regulier onderhoud (in principe); • Onderzoeken mogelijkheden starterslening (samen met gemeente Hoogeveen); 		
<p>Bijzondere doelgroepen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meenemen specifieke zorgvraag vanuit zorginstellingen in uitvoeringsprogramma voor woningbouw; • Ondersteunen en faciliteren WMO-beleid gemeente Hoogeveen; • Bevorderen van toereikend woningaanbod voor overige aandachtsgroepen (jongeren, ouderen, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding nodig hebben); • Uitwerken gezamenlijk beleid woonwagendstandplaatsen (uitgangspunt handhaven 103 plaatsen); • Maken van jaarlijkse volumeafspraken over (zelfstandige en onzelfstandige) huisvesting van en voorzieningen voor 		

bijzondere doelgroepen; <ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaar stellen van toereikend aantal woonruimten voor huisvesting van statushouders; • Onderzoek mogelijkheden gezamenlijk front-office voor wonen, zorg en welzijn (3 corporaties). 		
Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Zoveel mogelijk streven naar toekomstbestendige kwaliteit van woning en woonomgeving (veilig, toegankelijk en levensloopbestendig); • Melden van alle voorgenomen huisuitzettingen bij case-manager project problematisch woongedrag; • Deelname aan OGGZ-netwerken en OGGZ-beleidsoverleg; • Ondersteuning project buurtbemiddeling; • Ontwikkelen en realiseren van maatschappelijk vastgoed; • Creëren posities leerlingbouwplaatsen; • Monitoren leefbaarheid in wijken en buurten. 		
Bouwproductie <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks uitwerken integraal uitvoeringsprogramma voor woningbouw; • Realisatie van 356 woningen en 30 verpleegeenheden in de periode 2008-2014 waarvan 313 in Hoogeveen en 43 in omringende dorpen (310 woningen t/m 2009); • Inspanningsverplichting om het aantal appartementen af te stemmen op de markt vraag. 		
Herstructurering <ul style="list-style-type: none"> • Mogelijkheden onderzoeken voor geïntegreerde aanpak cq gebiedsontwikkeling in wijken en dorpen; • Voortzetten reguliere verbeteringsprogramma's in periode 2008-2014; • Sloop 54 onzelfstandige eenheden in de periode 2008-2014; • Gezamenlijke wijkaanpak en gecoördineerde inzet van de maatschappelijke partners in de wijk. 		
Duurzaamheid en energie <ul style="list-style-type: none"> • Zoveel mogelijk streven naar toekomstbestendige kwaliteit van woning en woonomgeving (energiezuinig en duurzaam). 		

Opmerkingen:

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Domesta (Coevorden)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Opgaven gemeente Coevorden	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
Beschikbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. 		
Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Domesta investeert circa €15 miljoen onrendabel in de nieuwbouw van sociale huurwoningen in de gemeente Coevorden (komt overeen met 300 à 350 woningen); • Domesta spant zich samen met de gemeente in om de financiële mogelijkheden te creëren voor de bouwopgave van de resterende (circa 200) nieuwe woningen in de gemeente Coevorden of anders in de omliggende dorpen; • Domesta financiert de onrendabele top van de nieuwbouw van sociale huurwoningen. 		
Bijzondere doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Het accent van de nieuwbouwopgave ligt de komende jaren op levensloopbestendige woningen in met name het centrum. 		
Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Domesta draagt eenmalig een bedrag van ten hoogste €2,6 miljoen (NCW op 1 januari 2006) bij in de uitvoering van de grondexploitatie van het masterplan en kan worden gezien als bijdrage aan de leefbaarheid in de stad. 		
Bouwproductie <ul style="list-style-type: none"> • Domesta zal op basis van een bouwclaim als bouwexploitant optreden van alle woningbouw binnen het deelgebied 'Markt en haven'; • Domesta realiseert 528 nieuwe sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015 (circa 94 woningen in het centrum, circa 434 nieuwe woningen buiten het centrum); • Domesta realiseert 68 nieuwe woningen voor de commer- 		

<p>ciële markt in de stad Coevorden (met name in het cluster Bogas) in de periode 2005-2015;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Domesta is financieel verantwoordelijk voor de nieuwbouw van sociale huurwoningen in de stad Coevorden. 		
<p>Herstructurering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sloop van 116 bestaande sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015; • Renovatie van 324 bestaande sociale huurwoningen in de stad Coevorden in de periode 2005-2015; • Domesta en de gemeente Coevorden spannen zich in om samen met Slokker Vastgoed B.V. tot een tripartiete overeenkomst te komen; • Domesta draagt 12 percelen in het cluster markt over aan de gemeente Coevorden en draagt 2 percelen over, en heeft de intentie om daarnaast nog eens 2 percelen over te dragen, in het cluster Bogas; • Domesta koopt de woningbouwlocaties en woningbouwka-vels uit de grondexploitatie van het Masterplan Coevorden van de gemeente voor vastgestelde bedragen. 		
<p>Duurzaamheid en energie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. 		

Opmerkingen:

