



## **Woonstichting VechtHorst**

### **Visitatierapport**



*Utrecht, februari 2011*

#### **Colofon**

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

#### **Visitatiecommissie**

De heer A.T.A. Koopmanschap (voorzitter)  
De heer R.B. de Haas (algemeen commissielid)  
Mevrouw drs. E. van Tiggelen (secretaris)  
Mevrouw drs. S.P. Wierema (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

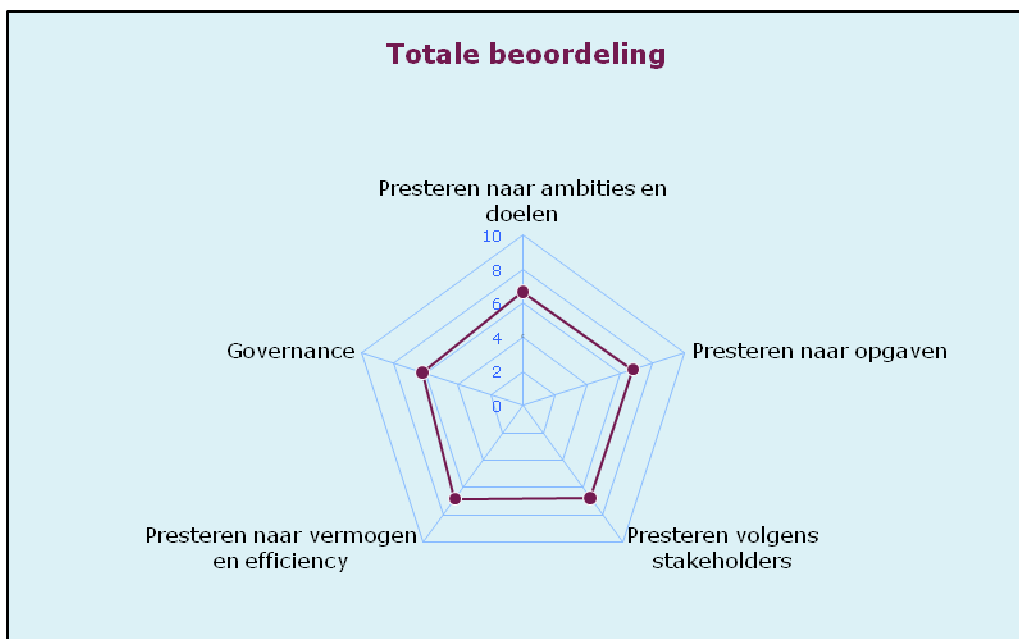


# Samenvatting en recensie

## Samenvatting

In juli 2010 heeft Woonstichting VechtHorst te Nieuwleusen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen september 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en februari 2011 waarin de definitieve versie van het eindrapport wordt opgeleverd. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 18 en 19 november 2010.

**Woonstichting VechtHorst wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.**



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De commissie komt tot de conclusie dat Woonstichting VechtHorst op vrijwel alle onderdelen ruim voldoende scoort. Op het onderdeel Governance presteert VechtHorst voldoende. In de bovenstaande tabel staan de scores per veld weergegeven.

Woonstichting VechtHorst heeft een belangrijke stap gemaakt voor wat betreft haar interne organisatie. Na de bestuurswissel in 2007 heeft de corporatie de interne organisatie met succes weer in rustiger vaarwater weten te krijgen. Onder de huidige

directeur-bestuurder heeft de corporatie de weg ingeslagen van een op vastgoedgerichte organisatie naar een meer zakelijke, klantgerichte en dienstverlenende organisatie. Dit transitieproces is nog gaande, maar deze nieuwe benadering wordt zowel intern als extern wel duidelijk herkend.

### ***Presteren naar ambities en doelen***

Woonstichting VechtHorst heeft haar strategische doelstellingen vastgelegd in het Ondernemingsplan 2009-2013 'Goed wonen in buurten en wijken'. De corporatie werkt haar doelstellingen verder afzonderlijk uit in jaarplannen. De prestaties ten aanzien van de ambities en doelen worden gemeten en verantwoord in het jaarverslag.

De corporatie heeft een vijftal onderwerpen onderkend die tot haar ambities behoren:

- Focus op wijken;
- Kwaliteitsimpuls voor bestaande woningen;
- Maatschappelijk vastgoed;
- Doelgroepenbeleid;
- (Nieuw)bouwproductie.

Elk van deze onderwerpen is geoperationaliseerd in een aantal doelstellingen (zie bijlage 4).

Focus op wijken is een relatief nieuwe ambitie voor VechtHorst en bevindt zich nog in de ontwikkelfase. VechtHorst heeft daartoe een initiatief ontplooid in de vorm van de pilot Berkenlaan (zie bijlage 4). Daarnaast werkt VechtHorst samen met diverse zorg- en welzijninstellingen aan de vergroting van leefbaarheid in haar werkgebied (zie bijlage 4). De commissie waardeert de inspanningen die VechtHorst doet op dit vlak en constateert dat de ambitie focus op wijken door ieder gremium herkend wordt. Er bestaat echter zowel intern als extern behoefte aan verdere concretisering van de ambitie. VechtHorst heeft hier nog een stap te maken.

Woonstichting VechtHorst heeft toenemende aandacht voor de kwaliteit van wonen in wijken en buurten. Een belangrijk speerpunt voor wat betreft de wijkgerichte focus is het centraal stellen van de klant en waar mogelijk het aansluiten bij diens wensen en behoeften. In de achterliggende periode heeft de VechtHorst onderhoud conform planning uitgevoerd. Daarnaast heeft Vechthorst investeringen gedaan om de veiligheid van woningen te verbeteren en haar bezit van een energielabel voorzien. In de achterliggende periode heeft VechtHorst de basiskwaliteit van woningen gedefinieerd. In de voorliggende periode zal aan de hand van de gedefinieerde basiskwaliteit de meerjarenonderhoudsbegroting worden doorgelicht.

Maatschappelijk vastgoed is een prille, maar sterke ambitie van VechtHorst. VechtHorst beschikt nog niet over maatschappelijk vastgoed in de zin van schoolgebouwen, sportaccommodaties of multifunctionele centra, maar bezit wel vastgoed voor mensen met een zorgvraag. Wel heeft VechtHorst inmiddels haar eerste stappen op dit vlak gezet door participatie bij de het ombouwen van een sporthal tot een multifunctioneel centrum. Prestaties moeten nog verder worden gerealiseerd. Daarnaast dienen gefundeerde plannen voor de realisatie van de doelstellingen naar de mening van de commissie nog concreet vorm en invulling te krijgen.

Woonstichting VechtHorst streeft ernaar er voor te zorgen dat de huurders zo lang mogelijk in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen. Zij geeft hier invulling aan door het aangaan van verschillende samenwerkingsverbanden met zorg- en welzijnsinstellingen. VechtHorst staat open voor de vragen en wensen van deze instellingen en onderhoudt hiertoe intensieve contacten. Intenties legt zij steeds vaker

vast in overeenkomsten. Op meerdere locaties biedt Woonstichting VechtHorst woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen aan, zowel in de bestaande voorraad als op nieuwbouwlocaties. De huisvesting van senioren is daarbij zichtbaar een integraal onderdeel van het beleid van de corporatie. De jongerenhuisvesting loopt voor wat betreft uitvoering nog wat achter op het beleid van de corporatie en de verwachtingen van de stakeholders. Overige bijzondere doelgroepen (daklozen, psychiatrische patiënten, ex-gedetineerden) worden ook bediend, maar meer op basis van zich voordoende mogelijkheden. Daarnaast stelt VechtHorst de gemeenten in haar werkgebied in staat om te voldoen aan hun taakstelling op het gebied van statushouders.

VechtHorst streeft actief naar een adequate en realistische uitbreiding van haar bezit. De commissie ziet dat VechtHorst na de bestuurswissel haar ambities vanwege haar financiële situatie heeft bijgesteld en waardeert de gerealiseerde prestaties. Het gaat niet om de grootte van de ambities, maar het naar kunnen realiseren van de voorgenomen ambities en doelen. Wel ziet de commissie mogelijkheden voor een wat ambitieuzer programma voor de toekomst.

Woonstichting VechtHorst weet haar belangrijkste ambities (nog) niet op uniforme en eenduidige wijze naar buiten te formuleren. De belangrijkste ambities zijn nog niet (altijd) vertaald in concrete doelen, plannen en acties, waardoor er geen gedragen focus lijkt te zijn; binnen de organisatie leven nog verschillende beelden. Dit is ook zichtbaar voor externe partijen. Stakeholders voelen zich niet altijd voldoende geïnformeerd en zijn onvoldoende op de hoogte van de ontwikkelingen binnen Woonstichting VechtHorst.

### ***Presteren naar opgaven***

Woonstichting VechtHorst werkt aan het beheren en bouwen van woningen en woonvoorzieningen voor klanten met een bescheiden inkomenspositie in haar werkgebied. Met de gemeente Dalfsen zijn prestatieafspraken gemaakt. Duidelijke prestatieafspraken met de gemeente Staphorst ontbreken vooralsnog. In de nabije toekomst worden op basis van het woonwensenonderzoek en de kadernotitie nieuwe prestatieafspraken geformuleerd omtrent de BSSH-velden.

VechtHorst voldoet ruimschoots aan de opgave beschikbaarheid betaalbare woningen voor de primaire doelgroep in haar werkgebied. Over de totale voorraad van VechtHorst geldt dat 99,8% van alle woningen onder de huurtoeslaggrens ligt. Voor het toegankelijk maken van koopwoningen, heeft VechtHorst Slimmer kopen geïntroduceerd. De commissie waardeert de prestaties van VechtHorst voor deze opgave.

In haar vernieuwde strategie heeft VechtHorst duidelijk ingezet op kwaliteit, niet op kwantiteit. VechtHorst zet voor de komende periode in op het geven van een kwaliteitsimpuls aan bestaande woningen, bijvoorbeeld door haar totale woningvoorraad in 2020 op minimaal energielabel C te hebben, en het bouwen van nieuwe kwalitatief goede woningen. Hierbij zal een deel van het bezit, dat niet meer past bij de ambities en opgaven van de corporatie, door verkoop of sloop afgestoten worden. Ook besteedt VechtHorst veel aandacht aan het opvolgen van klachten ten aanzien van kwaliteit en onderhoud. Onderhoud wordt door de corporatie conform planning en zoveel mogelijk per wijk uitgevoerd. De commissie ziet mogelijkheden voor VechtHorst voor het meten van de kwaliteit van de product en de dienstverlening. In 2011 zal de corporatie starten met het uitvoeren van een eigen klanttevredenheidsonderzoek.

Met de focus op buurten en wijken investeert VechtHorst in de leefbaarheid in de wijken. Het betrekken van de juiste partners op het gebied van wonen, welzijn en zorg is daarin cruciaal. Inmiddels heeft de woonstichting 14 Dorps- en wijkbeelden opgesteld, die input zijn voor op te stellen visies per wijk. Verder participeert VechtHorst onder meer in het Benny Wennemarsfonds (uitvoeren van initiatieven van huurders), begeleidt zij samen met Humanitas waar nodig de huuradministratie voor huurders en realiseert zij woon- en zorgprojecten met onder meer Stichting Philadelphia en RIBW. VechtHorst geeft hiermee invulling aan de opgave vanuit de gemeente.

VechtHorst zet zich naast de primaire doelgroep in voor starters en (zorgbehoevende) ouderen. Voor starters zijn onder meer met Slimmer Kopen maatregelen genomen om koopwoningen beter toegankelijk te maken. Verder stelt de corporatie voor senioren 613 nul-tredenwoningen beschikbaar. Naast deze groepen huisvest Woonstichting VechtHorst statushouders en participeert zij in de dak- en thuislozenopvang in Zwolle voor een jaarlijks bedrag van € 20.000,-.

VechtHorst heeft door externe factoren (markt en politiek), maar vooral ook door interne factoren (bestuurswissel) haar opgave voor bouwproductie niet altijd kunnen realiseren. Wel heeft zij zich naar inschatting van de visitatiecommissie ruim voldoende ingespannen om tot realisatie van de opgave te komen. Ook de gemeenten realiseren zich dit en vinden dat de corporatie naar kunnen heeft gepresteerd. De corporatie heeft haar doelstellingen om 600 betaalbare huur- en koopwoningen te bouwen in de periode 2006-2010, tijdig bijgesteld, waarna de realisatie van de doelstellingen redelijk in de pas loopt met de behoefte, weliswaar met hier en daar enige vertraging.

Naast de productie van nieuwbouwwoningen verkoopt en sloopt Woonstichting VechtHorst woningen. Sloop vindt beperkt plaats in het kader van wijkvernieuwing en verkoop om de markt te differentiëren en middelen te genereren voor het financieren van de kernactiviteiten van de corporatie. Woonstichting VechtHorst maakt daarbij gebruik van verkoopstimulerende maatregelen, zoals sociale koop met Slimmer Kopen.

### ***Presteren volgens stakeholders***

Woonstichting VechtHorst kent haar stakeholders en is met haar stakeholders in gesprek. Tot haar belangrijkste stakeholders rekent de corporatie onder meer de gemeenten, huurders en zorg- en welzijnsinstellingen. Door overleg en in samenwerking verkrijgt VechtHorst inzicht in de behoeften en wensen van haar stakeholders. Met diverse stakeholders heeft VechtHorst afspraken gemaakt. De (prestatie)afspraken met de gemeente Dalfsen en zorg- en welzijnsinstellingen Humanitas, RIBW en Philadelphia zijn daar een voorbeeld van.

Stakeholders kunnen zich over het algemeen vinden in de inspanningen van VechtHorst. Met name de beschikbaarheid van betaalbare woningen wordt door alle stakeholders positief gewaardeerd. Ook geven stakeholders aan dat het verhuurproces over het algemeen goed verloopt. VechtHorst bouwt naar behoefte en zet in op een brede doelgroep. Stakeholders zien dit en waarderen dit. Stakeholders voelen zich in beperkte mate betrokken bij beleidsontwikkeling en zien op het vlak van communicatie de nodige verbetermogelijkheden.

### ***Presteren naar vermogen en efficiency***

Woonstichting VechtHorst heeft van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) een A1-beoordeling ontvangen. Dit betekent dat de corporatie haar eigen vermogen in voldoende mate inzet ten behoeve van haar volkshuisvestelijke opgaven. De commissie



beoordeelt de inspanningen van de corporatie als ruim voldoende. Woonstichting VechtHorst stuurt vanuit haar volkshuisvestelijke opgave en doet dit op een financieel verantwoorde manier. Wel is de commissie van mening dat Woonstichting VechtHorst een voorzichtige koers vaart en ambitieuzer kan zijn voor wat betreft haar doelstellingen.

Vechthorst heeft haar visie op het economische rendement van het vermogen vastgelegd in een investeringsstatuut. Dit document stamt uit 2010. In dit document zijn heldere rendementsdoelstellingen vastgelegd. Het is in mindere mate inzichtelijk of het investeringsstatuut is verankerd in de beleidscyclus van VechtHorst.

De interne organisatie van VechtHorst presteert nagenoeg markconform. Door hoge onderhoudsuitgaven en de bestuurswissel in 2007 zijn de bedrijfskosten opgedreven. Dit beeld wordt onderschreven door een extern uitgevoerde benchmark. Op basis van de uitgevoerde analyse en de daaruit voortvloeiende doelstellingen is de voorliggende periode een normalisatie van de bedrijfskosten en de verhouding fte/VHE te verwachten.

### **Governance**

De commissie beoordeelt het onderdeel Governance als voldoende. De Raad van Toezicht (RvT) werkt volgens een reglement dat is verankerd in de statuten, de Aedescode en de Governancecode. In de tweelagenstructuur houdt de RvT toezicht op de directeur-bestuurder. In de RvT hebben ultimo 2010 vijf leden zitting, maar zal na een vacature-openstelling in 2011 aangevuld worden met drie nieuwe leden, waaronder een potentiële nieuwe voorzitter. Voor de uitvoering van haar taken laat de RvT zich met regelmaat mondeling en schriftelijk informeren door de directeur-bestuurder en het managementteam inzake de realisatie van de beoogde doelen.

VechtHorst heeft een ondernemingsplan opgesteld. Een aandachtspunt hierbij is de samenhang tussen de verschillende beleidsdocumenten. De corporatie heeft ervoor gekozen om het ondernemingsplan te operationaliseren in meerdere documenten. Dit zorgt ervoor dat er geen integraal beeld is van de actie, voortgang, verantwoording en bijsturing. Daarnaast zijn niet alle doelstellingen concreet en meetbaar geformuleerd, Hierdoor is niet op alle onderdelen inzichtelijk wat de resultaten zijn, hoe dit gemonitord wordt en of plannen als gevolg van monitoring zijn bijgesteld.

Woonstichting VechtHorst monitort haar prestaties ten aanzien van haar ambities, doelen en opgaven in haar maandrapportages. In deze rapportages wordt naast de resultatenrekening ingegaan op zaken als leegstand, huurderiving, plannen en de portefeuille van nieuwbouwplannen. Door VechtHorst wordt echter in mindere mate aansluiting gezocht bij de geformuleerde ambities. Hierdoor is het in mindere mate inzichtelijk of doelstellingen daadwerkelijk conform planning gerealiseerd worden. Daarnaast is ook niet altijd inzichtelijk wat de oorzaken en gevolgen van geconstateerde afwijkingen zijn.

VechtHorst heeft aandacht voor maatschappelijke verantwoording en is met haar belangrijkste stakeholders in gesprek. Daarnaast legt VechtHorst verantwoording af over haar prestaties middels haar jaarverslag en in gesprekken met stakeholders. Contacten zijn voornamelijk operationeel van aard en in mindere mate gericht op beleidsvorming. Stakeholders geven aan actief bij beleidsvorming betrokken te willen worden. Op dit vlak heeft VechtHorst reeds de eerste voorzichtige stappen gezet. Verankering in de beleidscyclus heeft echter nog niet plaatsgevonden.

## Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Woonstichting VechtHorst steeds meer de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden ruim voldoende inzet om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren. Woonstichting VechtHorst is zich toenemende mate bewust van haar rol op het gebied van de beschikbaarheid van woningen voor haar primaire doelgroep en bijzondere doelgroepen, het leveren van de juiste kwaliteit, het bijdragen aan leefbaarheid, bouwproductie en dorpsvernieuwing. Dit getuigt van een brede oriëntatie op de opgaven in het werkgebied. Dit blijkt ook uit de ambities en doelen die zij heeft gesteld in haar ondernemingsplan. Dit bewustzijn is voornamelijk in de top van de organisatie aanwezig en dient zich nog via het huidige managementteam lager in de organisatie te manifesteren.

VechtHorst streeft transparantie na voor wat betreft haar doelen, opgaven en de realisatie daarvan. In haar communicatie richting stakeholders komt deze transparantie nog niet altijd goed tot uitdrukking. Hierdoor komt de corporatie soms gesloten over. Daarnaast lijkt de corporatie zich soms bewust autonoom op te stellen en in mindere mate open te staan voor haar stakeholders. Het overleg wordt weliswaar op verschillende niveaus met stakeholders aangegaan, maar hier ligt geen eenduidige sturing aan ten grondslag. Een gestructureerde dialoog tussen VechtHorst en de stakeholders kan de gezamenlijke beleidsvorming en transparantie ten goede komen.

VechtHorst staat voor het vervullen van haar kerntaken. Dit doet zij zoals van haar wordt verwacht. Zij is in mindere mate te kenmerken als een ambitieuze corporatie die op de troepen vooruit loopt en stelt zich niet altijd even proactief op. Dat wat ze moet doen, doet ze naar behoren. Aanvullende taken pakt VechtHorst op indien nodig c.q. noodzakelijk, dan wel op verzoek. Enige behoudendheid is ook zichtbaar in haar benadering van stedelijke vernieuwing- en leefbaarheidsprojecten. De hoogte van de investering en de financiële ruimte bij Woonstichting VechtHorst speelt een belangrijke rol bij het nemen van investeringsbeslissingen. Verantwoording hierover legt zij af in haar jaarverslag.

Woonstichting VechtHorst heeft met het aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder in 2008 haar focus verlegd van 'stenen' naar 'mensen'. VechtHorst richt zich sinds 2009 op de realisatie van het wijkgericht werken. De in dit kader gestelde doelen kunnen nog verder geoperationaliseerd kunnen worden. De eerste aanzet hiertoe is de pilot in de Berkenlaan. Hiermee krijgt ze beter inzicht in de meest passende manier om haar doelstellingen te concretiseren.

Woonstichting VechtHorst is zich er al enige tijd van bewust dat verbetering van de efficiency binnen de organisatie mogelijk en zelfs noodzakelijk is. Met de verbeteringen die zij tot op heden intern heeft doorgevoerd, kan de corporatie als doelmatig en kostenbewust worden gekenmerkt.

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>11</b>
<b>1 Woonstichting VechtHorst en het werkgebied</b>	<b>13</b>
1.1 De visitatie	13
1.2 VechtHorst	13
1.3 Het werkgebied	14
1.4 Leeswijzer	15
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>17</b>
2.1 Missie en ambities	17
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	18
2.3 Conclusies en motivatie	18
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>25</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	25
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	29
3.3 Conclusies en motivatie	29
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>35</b>
4.1 De stakeholders van VechtHorst	35
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	35
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	39
4.4 Conclusies en motivatie	39
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>43</b>
5.1 Kerngegevens	43
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	43
5.3 Efficiency	44
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	45
5.5 Conclusies en motivatie	45
<b>6 Governance</b>	<b>49</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	49
6.2 Conclusies en motivatie	49
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>113</b>



# 1 Woonstichting VechtHorst en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In augustus 2010 heeft Woonstichting VechtHorst (hierna te noemen: VechtHorst) te Nieuwleusen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen november 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en februari 2011 waarin de definitieve versie van het eindrapport wordt opgeleverd. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 18 en 19 november 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap (voorzitter), de heer R.B. de Haas (algemeen commissielid), mevrouw drs. E. van Tiggelen (secretaris) en mevrouw drs. S.P. Wierema (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae en onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden opgenomen.

VechtHorst volgt de Aedescode en gebruikt het visitatierapport als verantwoordingsinstrument naar haar stakeholders. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie VechtHorst de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren dat zij onafhankelijk wil laten vaststellen welke prestaties de belanghouders in de toekomst verwachten van VechtHorst. De visitatie betreft de periode 2007 - 2010 en 2011 - 2014.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 VechtHorst

VechtHorst is met de oprichting van de Woningbouwvereniging Nieuwleusen in 1917 ontstaan. In 1994 is de vereniging omgezet in de stichting Woningbouw Nieuwleusen en per 1 januari 2000 verdergegaan als Woningstichting VechtHorst. In 2000 en 2001 is het gemeentelijk woningbezit van respectievelijk de gemeenten Dalfsen en Staphorst overgenomen.

VechtHorst heeft 2.149 woningen in eigendom en beheert in totaal 2.172 woonegelegenheden in de regio IJsselvallei.

VechtHorst werkt in twee gemeenten: Dalfsen en Staphorst en de daarbij behorende kernen. Deze gemeenten samen tellen 42.951 inwoners (Gemeente Dalfsen: 27.052 Gemeente Staphorst: 15.899).

Belangrijkste stakeholders zijn huurders en woningzoekenden, de betrokken gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen die actief zijn in het werkgebied van VechtHorst.

Binnen het werkgebied is in de gemeente Dalfsen ook woningcorporatie De Veste actief. Deze corporatie beheert 77 eengezinswoningen, 19 seniorenwoningen en 18 appartementen in Dalfsen.

In Staphorst zijn de volgende woningcorporaties actief:

1. De Woonplaats (22 eengezinswoningen);
2. Mooiland Vitalis (37 eengezinswoningen, 18 appartementen met lift);
3. Zorgspectrum 't Zand (50 aanleunwoningen voor 55+).

Bij VechtHorst werken ultimo 2009 25 medewerkers; in totaal 22,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder die leiding geeft aan het management team. Het interne toezicht bestaat ultimo 2010 uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben. In 2007 is er een diepgaand verschil van inzicht ontstaan tussen de toenmalige directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht. Als gevolg hiervan is eind 2007 de toenmalige directeur-bestuurder op non-actief gesteld door de Raad van Toezicht. In februari 2008 is de huidige directeur-bestuurder, aanvankelijk als interim-bestuurder aangetreden. In 2009 is dit omgezet in een vast dienstverband.

### 1.3 Het werkgebied

VechtHorst is werkzaam in de gemeenten Dalfsen en Staphorst en de daarbij behorende kernen IJhorst, Hoonhorst, Lemelerveld, Oudleusden, Nieuwleusen en Rouveen, allen gelegen in de provincie Overijssel. Dit werkgebied laat zich kenmerken als plattelandsgebied. De meeste woningen van VechtHorst staan in de grote kernen Dalfsen en Staphorst. VechtHorst heeft een relatief groot aandeel in eengezinswoningen. In Dalfsen en Nieuwleusen is de woningvoorraad het meest gevarieerd. In de kern Staphorst bestaat 96 procent van het bezit uit eengezinswoningen. Voor de kernen IJhorst, Lemelerveld en Rouveen is dit 100 procent.

Door de gemeentelijke herindeling van 2001 waarbij Dalfsen en Nieuwleusen samengevoegd werden tot één gemeente ontstond een grote, groene plattelandsgemeente met een omvangrijk buitengebied waarin veel buurtschappen gelegen zijn.

In het werkgebied van VechtHorst is sprake van een fors toenemende vergrijzing waarbij met name het aantal 75+ huishoudens de komende jaren fors zal toenemen. Het proces van ontgroening (waarbij minder kinderen worden geboren) en vergrijzing (mensen worden steeds ouder) wordt versterkt doordat jongeren van 15 tot 25 jaar wegtrekken naar de steden. Het gaat hierbij voor het grootste deel om alleenstaanden. Landelijke prognoses gaan uit van een krimp van de bevolking na 2020. Mede om krimp tegen te gaan krijgen starters op de koopwoningmarkt en jongeren die het ouderlijk huis willen verlaten extra aandacht van de gemeente<sup>1</sup>.

Het werkgebied van VechtHorst kenmerkt zich door een koperswoningmarkt. Van de 9.922 woningen in Dalfsen zijn er 2.184 huurwoningen. Hiermee komt het percentage eigenwoningbezit in Dalfsen op ruim 75 procent. De woningvoorraad in Dalfsen bestaat daarbij uit ca. 71 procent eengezinswoningen. 1.584 woningen zijn daarvan van VechtHorst.

Ook in Staphorst neemt het aantal seniorenhuishoudens de komende jaren naar verwachting fors toe, In Staphorst is er, in tegenstelling tot de landelijke prognoses, nog

---

<sup>1</sup> Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek; website gemeente Dalfsen.

geen krimp van de bevolking voorzien. De inwoners van Staphorst vormen een hechte gemeenschap en hebben een sterke sociale binding met elkaar. Bovendien speelt de religie van veel Staphorsters een belangrijke rol. Er zijn tien kerken in de gemeente Staphorst<sup>2</sup>.

Het is geen uitzondering dat bewoners hun hele leven in de kern Staphorst wonen. De woningmarkt in Staphorst kenmerkt zich als een kopersmarkt. De gemeenschap is van oudsher sterk gericht op eigen woningbezit. Van de 5.367 woningen in Staphorst zijn er 1.386 huurwoningen. Hiermee komt het percentage eigenwoningbezit in Staphorst op ruim 71 procent. In Staphorst bestaat de woningvoorraad daarbij uit ca. 87 procent eengezinswoningen. 565 woningen zijn daarvan van VechtHorst.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting hanteert als referentieregio Dalfsen en als referentiegroep 9; "Gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen". Van de 430 woningcorporaties in Nederland bevinden 92 corporaties zich in diezelfde referentiegroep.

## 1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4);
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

---

<sup>2</sup> Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek; website gemeente Staphorst.





## 2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van VechtHorst in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

VechtHorst heeft in het ondernemingsplan 2009-2013 (geactualiseerd december 2009) met als titel 'Goed wonen in buurten en wijken' haar visie, missie en uitgangspunten beschreven voor de jaren 2009-2013. Als haar belangrijkste opdracht formuleert VechtHorst daarin: "*VechtHorst wil werken aan goed wonen voor mensen vanuit een focus op buurten en wijken.*"

Daarnaast constateert VechtHorst dat goed wonen te maken heeft met de woning én de omgeving. Vanuit het gegeven dat het woongenot zoals dat door mensen wordt ervaren voor het merendeel door de omgeving wordt bepaald, wil VechtHorst werken aan goed wonen voor mensen vanuit een focus op buurten en wijken. De bovenstaande ontwikkelingen verwoordt VechtHorst in haar missie: "*VechtHorst biedt haar klanten goede, passende en betaalbare woonruimte in een leefbare woonomgeving.*"

Bij het realiseren van de missie laat VechtHorst zich leiden door de volgende uitgangspunten:

1. VechtHorst stelt de klant centraal en vindt dat de klant daar waar mogelijk zelf moet kunnen kiezen hoe en waar hij wil wonen.
2. VechtHorst is één van de spelers in het maatschappelijk domein. VechtHorst ziet samenwerking als noodzaak om te komen tot leefbare woonomgevingen (buurten, wijken en dorpen).
3. VechtHorst erkent dat wonen in belangrijke mate het sociaal en psychisch welzijn van mensen bepaalt. VechtHorst rekent het dan ook tot haar taak middels het wonen hun welzijn te bevorderen.
4. VechtHorst streeft geen maximalisering van geldelijke winst na en is bereid onrendabele investeringen te doen voor de doelgroep voor zover de financiële positie dit toelaat.
5. VechtHorst werkt voornamelijk voor mensen in een kwetsbare sociale, maatschappelijke of financiële positie.

In overleg met de commissie en in afwijking van de zelfevaluatie, heeft VechtHorst besloten op de onderstaande ambities beoordeeld te worden. Dit komt voort uit het feit dat de door VechtHorst geformuleerde ambities in de zelfevaluatie niet altijd meetbaar bleken en onvoldoende leefden binnen de corporatie.

- a. Focus op wijken: VechtHorst wil werken aan goed wonen voor mensen vanuit een focus op buurten en wijken.
- b. Kwaliteitsimpuls voor bestaande woningen: Zorgen voor kwalitatief goede woningen.
- c. Maatschappelijk vastgoed: Het realiseren van maatschappelijk vastgoed vanuit het vertrekpunt dat het dient aan te sluiten bij de behoeften in de wijk.
- d. Doelgroepenbeleid: VechtHorst realiseert een gedifferentieerd woningaanbod dat past in de wijk en aansluit bij de wensen van de (toekomstige) bewoners.

- e. (Nieuw)bouwproductie: Het bouwen van koop- en huurwoningen voor langdurig onbezorgd wonen van de klant van nu en straks.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Focus op wijken	6,1
Kwaliteit van wonen	6,9
Maatschappelijk vastgoed	6,3
Doelgroepenbeleid	7,0
(Nieuw)bouwproductie	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

VechtHorst heeft na het aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder met veel inzet een nieuwe koers voor de organisatie ontwikkeld. Nog niet alle woorden zijn in daden omgezet, maar de corporatie is op de goede weg. In de huidige koers speelt de wijkgerichte focus en de interactie met huurders een belangrijke rol. Dit vindt zijn weerklank in alle ambities en doelen die de corporatie zichzelf gesteld heeft. Voor VechtHorst is het nu zaak om haar doelen verder te concretiseren. Daarbij kunnen de ervaringen die nu in de pilot Berkenlaan<sup>3</sup> (zie bijlage 4) worden opgedaan als basis dienen.

<sup>3</sup> Pilot Berkenlaan: gericht op het versterken van de leefbaarheid in de wijk met behulp van een wijkgerichte aanpak.

Alles bij elkaar genomen beoordeelt de commissie de wijze waarop VechtHorst haar ambities de afgelopen vier jaar heeft uitgewerkt en geïmplementeerd met een 7. Hierbij valt op te merken dat VechtHorst met name goed presteert voor wat betreft haar basistaken. De commissie beoordeelt de 'nieuwe' ambities (bijvoorbeeld focus op wijken en maatschappelijk vastgoed), zoals deze door de corporatie zijn gedefinieerd, lager. Deze dienen in de voorliggende periode verder geconcretiseerd te worden door de corporatie.

### **Focus op wijken**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,1.

Teneinde haar doelstellingen rondom de focus op wijken te concretiseren en te vertalen naar actiepunten, heeft VechtHorst een initiatief ontplooid in de vorm van de pilot Berkenlaan (zie bijlage 4). Deze pilot draait momenteel en is in 2009 door de werkgroep Maatschappelijk Vastgoed<sup>4</sup> geïnitieerd teneinde de wijkgerichte aanpak verder vorm te geven. In deze pilot is geëxperimenteerd met het intensiever betrekken van bewoners bij die zaken die voor hen van belang zijn. In de contacten met bewoners participeren ook partners, zoals de gemeente en zorg- en welzijninstellingen. Omdat de pilot ten tijde van de visitatie nog loopt, is nog niet meetbaar vast te stellen in hoeverre de plannen naar tevredenheid zijn gerealiseerd. Wel is duidelijk dat de contacten tussen de bewoners onderling zijn verbeterd (zie bijlage 4).

De afdelingen Vastgoed en Woonservice hebben in het kader van focus op wijken de werkgroep Maatschappelijk Beheer geformeerd. Hierin worden de verschillende wijken besproken met het oog op hun ontwikkeling, knelpunten, signalen en initiatieven. De werkgroep Maatschappelijk Beheer heeft zich vooralsnog ontwikkeld als een voor VechtHorst interne werkgroep, waarbij gewerkt wordt vanuit een praktische insteek. Het is de bedoeling dat het accent langzaam gaat verschuiven naar beleidsvorming, waarbij aan de maatschappelijke samenwerkingspartners en bewonersvertegenwoordiging nog gevraagd gaat worden in deze werkgroep te participeren.

Daarnaast werkt VechtHorst samen met andere partijen aan de vergroting van leefbaarheid in haar werkgebied (zie bijlage 4). Met de inzet van uren en/of geld draagt VechtHorst bij aan leefbaarheid in wijk en buurt. Dit gebeurde in de jaren 2006-2009 onder meer in de volgende projecten:

- Samenwerking met RIBW aan de soepele huisvesting van de doelgroep in Lemelerveld, waarbij VechtHorst de hulpverlening betaalt;
- Samenwerking met Humanitas en de gemeente Dalflen. VechtHorst subsidieert hulp aan mensen die hun thuisadministratie niet op orde hebben;
- Ondersteuning van De Schakel, voor het ombouwen van de sporthal tot een multifunctioneel centrum;
- Bijdrage aan het Benny Wennemars Fonds<sup>5</sup> (zie bijlage 4).

---

<sup>4</sup> De Werkgroep Maatschappelijk Beheer van VechtHorst wordt voorgezeten door de manager vastgoed en bestaat verder uit de twee woonconsulenten, de medewerker projectontwikkeling en beide wijkopzichters. Het is een brainstorm en beleidsvoorbereidende groep die het MT adviseert. In de werkgroep worden de verschillende wijken op hun ontwikkeling, knelpunten, signalen en initiatieven besproken.

<sup>5</sup> Bennie Wennemarsfonds: een leefbaarheidsfonds dat is bedoeld om ideeën en initiatieven van (wijk)bewoners te realiseren.

De commissie constateert dat de ambitie 'focus op wijken' leeft bij zowel de interne organisatie als bij de stakeholders. Het valt de commissie wel op dat deze focus - in tegenstelling tot andere corporaties - pas de laatste tijd de nodige aandacht krijgt. De corporatie stelt dat de waardering van een goede wijk, afhankelijk is van de beleving en mening van bewoners en heeft voor een actieve aanwezigheid in de wijken twee woonconsulenten aangesteld. Deze woonconsulenten vormen voor bewoners van de wijken het aanspreekpunt bij problemen en vragen. VechtHorst is voornemens de uitgangskwaliteit van de verschillende wijken vast te stellen samen met wijk- en buurtbewoners (zie bijlage 4). Om hiertoe te komen heeft VechtHorst de basiskwaliteit in wijk en buurt reeds gedefinieerd. De basiskwaliteit geeft verdere richting en sturing aan de wijkgerichte aanpak. Enkele voorbeelden van de waarden die zijn benoemd als waarden voor een goede wijk zijn: 'goed onderhouden woningen', 'schone, hele en veilige wijken', maar ook waarden als 'de bewoners zijn en voelen zich in grote mate betrokken bij de wijk' (zie bijlage 4). Hiermee maakt de corporatie onderscheid tussen fysiek waarneembare waarden en waarden die met name betrekking hebben op de beleving van de bewoners.

Uit de gesprekken die de commissie met de huurdersvereniging en belanghouders uit zorg- en welzijnsorganisaties heeft gevoerd, blijkt dat de geformuleerde waarden – waar het gaat om de fysiek waarneembare waarden – over het algemeen op peil zijn. De waarden 'mate van betrokkenheid' en 'zingeving', zijn lastiger te 'vatten' en zullen middels enquêtes in kaart worden gebracht. In 2010 is een plan van aanpak klanttevredenheid opgesteld, waarin aandacht wordt besteed aan de wijze waarop behoeften van de klant in kaart worden gebracht. Om de effecten van het wijkgericht werken te kunnen meten, is VechtHorst voornemens een nulmeting uit te voeren. In de daaropvolgende periode kan worden nagegaan of de benadering van VechtHorst het beoogde effect heeft gehad.

In het algemeen ziet de commissie dat VechtHorst actief aan de slag is met de ambitie 'Focus op wijken'. Er bestaat echter zowel intern als extern behoefte aan verdere concretisering van de ambitie. VechtHorst heeft wat dit betreft nog een stap te maken.

### ***Kwaliteit van woningen***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,9.

Binnen de corporatie is veel aandacht voor klachten en (incidenteel) onderhoud. Daarnaast worden woningen bij mutatie waar nodig opgewaardeerd. Vanuit de focus op wijken wordt planmatig onderhoud zoveel als mogelijk gepland en uitgevoerd per wijk, waarbij ook (waar nodig en mogelijk) de omgeving meegenomen wordt. Zo is het onderhoudsprogramma in de jaren 2007, 2008 en 2009 volgens plan uitgevoerd (zie bijlage 4). Vanuit het onderhoudsperspectief is klantgerichtheid een belangrijk uitgangspunt. Dit betekent maatwerk per woning en per klant. Daar waar de klant keuze heeft, werkt VechtHorst met prijsdifferentiatie.

Veiligheid draagt in een belangrijke mate bij aan de kwaliteit van wonen. Veiligheid betekent voor VechtHorst dat periodiek alle woningen worden gekeurd voor wat betreft de gas- en elektra-installaties. Het meerjarige project waarbij, zonder huurverhoging, alle woningen eenmalig konden worden voorzien van veilig hang- en sluitwerk volgens het Politie Keurmerk Veilige Woning is in 2007 succesvol afgerond.

In 2008 en 2009 zijn alle woningen voorzien van een energielabel en is het beleid van de aanpassingen van de woningen vastgesteld. Op dit moment worden de maatregelen ter

realisatie ingepland. Naar de toekomst toe wil VechtHorst haar woningvoorraad energiezuiniger maken. Binnen minimaal vijf jaar is het de bedoeling minimaal een C-label te hebben voor 70% van het woningbestand. Binnen tien jaar streeft de corporatie ernaar dit voor het volledige woningbestand te bewerkstelligen. Dit sluit aan bij de afspraken die VechtHorst inzake duurzaamheid met de gemeenten in haar werkgebied heeft gemaakt.

Het beleid tot 2010 was gericht op de realisatie van levensloopbestendige woningen middels aanpassingen van bestaande woningen. Deze doelstelling bleek te ambitieus en financieel niet haalbaar. De bijgestelde doelstelling vanaf 2008 is om tot een meer gedifferentieerd woningaanbod te komen. Zo heeft VechtHorst in 2008 het project Meestersweg opgeleverd waarbij er senioren en starters gemengd wonen in zes appartementen. Vanuit kwaliteitsoogpunt is VechtHorst daarmee in staat om een bredere groep huurders onderdak te bieden en voldoende woningen beschikbaar te hebben voor specifieke doelgroepen.

De ambities die de corporatie op het gebied van kwaliteit nastreeft, zijn passend voor VechtHorst, gezien de wijze waarop zij de klant centraal stelt. In een programma van eisen is de basiskwaliteit van woningen gedefinieerd (zie bijlage 4). In de voorliggende periode zal aan de hand van de gedefinieerde basiskwaliteit de meerjarenonderhoudsbegroting worden doorgelicht. Hierbij is maatwerk leidend, bijvoorbeeld door de basis kwaliteitsnorm te laten corresponderen met de huurprijs zodat huurders die meer kwaliteit wensen een aangepaste huurprijs betalen. VechtHorst wil huurders betaalbare woningen met een goed kwaliteitsniveau bieden en doet dit ook.

### ***Maatschappelijk vastgoed***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,3.

Maatschappelijk vastgoed is een prille, maar sterke ambitie van VechtHorst. VechtHorst heeft (nog) geen maatschappelijk vastgoed in de zin van schoolgebouwen, sportaccommodaties of multifunctionele centra in het bezit. Wel bezit VechtHorst vastgoed voor mensen met een zorgvraag. Zo heeft VechtHorst de samenwerking opgezocht met stichting Rosengaerde, Philadelphia, Isala Ouderenzorg, Zorgspectrum 't Zand en zorgcombinatie Zwolle voor zowel zelfstandig wonen en zorg als voor verpleegplaatsen (zie bijlage 4).

In het kader van wijk- en buurtgericht werken is VechtHorst bereid initiatieven te ondersteunen waarbij het maatschappelijk vastgoed de leefbaarheid in wijken en buurten versterkt. De eerste stappen op dit vlak zijn door VechtHorst gezet middels het ondersteunen van De Schakel bij het ombouwen van de sporthal tot een multifunctioneel centrum. Hoewel dit een project van de gemeente betreft, vervulde VechtHorst hierin een coördinerende rol en een voortrekkersrol om tot daadwerkelijke realisatie te komen.

De aanpak met betrekking tot maatschappelijk vastgoed moet zich nog gaan bewijzen in de toekomst. Daarbij merkt de commissie op dat gefundeerde plannen voor de realisatie van doelstellingen nog concreet vorm en invulling moeten krijgen. Gezien het feit dat deze ambitie zich nog in de beginfase bevindt en de prestaties nog verder moeten worden gerealiseerd, maar de eerste stappen wel reeds zijn gezet, kent de commissie een voldoende oordeel toe.

### **Doelgroepenbeleid**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De corporatie zet zich - naast de primaire doelgroep - in voor diverse doelgroepen binnen Dalfsen en Staphorst. VechtHorst zet zich onder meer in voor starters. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de maatregelen die genomen zijn om koopwoningen met Slimmer Kopen beter toegankelijk te maken voor starters. In de gemeente Dalfsen worden in de Pleijendalkerk door VechtHorst huurappartementen voor jongeren/starters gerealiseerd. Met de nieuwbouw van de appartementen worden de kansen voor starters vergroot. Tegelijk constateert VechtHorst dat vanuit de markt een verschuiving optreedt van de toewijzing van oudere seniorenwoningen van ouderen aan starters. De commissie concludeert uit de genoemde maatregelen dat de corporatie op actieve wijze invulling geeft aan haar doelgroepenbeleid.

Daarnaast zet VechtHorst zich actief in voor (zorgbehoevende) ouderen. Een belangrijke prestatie ziet de commissie in het beschikbaar stellen van 613 nultredenwoningen voor senioren, waaronder woonzorgappartementen. Hiermee stelt de corporatie een relatief fors gedeelte van haar bezit beschikbaar voor senioren. In de periode 2007-2008 was VechtHorst voornemens om 150 nultredenwoningen te realiseren (zie bijlage 4). De uiteindelijke realisatie in die periode is uitgekomen op 145 eenheden. De commissie constateert dat VechtHorst hiermee nagenoeg aan de eigen ambitie voldaan heeft. In 2009 is VechtHorst, grotendeels door externe oorzaken, niet tot realisatie gekomen. In het ondernemingsplan heeft VechtHorst de doelstelling opgenomen om 25 procent van het totale bezit geschikt te maken voor mensen die in hun mobiliteit afhankelijk zijn van een rollator (zie bijlage 4).

Voor de doelgroep met een verstandelijke beperking heeft VechtHorst in 2007 via Philadelphia 34 woningen toegewezen en via het RIBW 9 woningen voor mensen met een psychiatrische beperking (zie bijlage 4).

Naast deze groepen huisvest VechtHorst statushouders. VechtHorst geeft hiermee invulling aan de opgaven die vanuit de gemeente worden gesteld. In het werkgebied van VechtHorst is de problematiek rondom dak- en thuislozen relatief gering. Deze concentreert zich met name in de centrumgemeente Zwolle. Omdat Zwolle een regiofunctie vervult met uitstraling naar het werkgebied van VechtHorst, participeert de corporatie met een jaarlijkse bijdrage van € 20.000,- in de dak- en thuislozenopvang aldaar. De commissie constateert dat de corporatie in dit opzicht ruim voldoende aan haar verplichtingen voldoet en vaak nog een stap extra neemt.

### **(Nieuw)bouwproductie**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

In de jaren 2006, 2007 en 2008 heeft de corporatie 247 nieuwbouwwoningen gerealiseerd en hiermee haar prognoses redelijk goed en naar kunnen waargemaakt, gelet op de scores in de realisatie-index waarbij de index van VechtHorst neerkomt op 0,72 ten opzichte van een index van 0,56 voor het landelijk gemiddelde<sup>6</sup>. Voor 2009 en 2010 zijn er minder woningen opgeleverd, waarmee de corporatie een trendbreuk laat zien ten opzichte van de voorgaande jaren. In 2009 zijn geen nieuwbouwprojecten opgeleverd. De verklaring hiervoor is te vinden in het feit dat een aantal projecten

---

<sup>6</sup> Centraal Fonds Volkshuisvesting, Corporatie in Perspectief 2009.

vertraging heeft opgelopen vanwege problemen rond het vrijkopen van de grond voor de realisatie van de woningen en parkeervoorzieningen. Er is één project afgelast omdat het te kostbaar werd. Wel is aan de hand van de bijgestelde portefeuillestrategie gestart met de bouw van 14 appartementen aan de Brouwerstraat in Dalfsen. Daarnaast doet VechtHorst investeringen in het bestaande bezit om de woningen klaar te maken voor de toekomst, zoals het verbeteren van de veiligheid en energieprestaties.

De genoemde trendbreuk is te verklaren doordat VechtHorst met de bouwproductie tot 2008 tegen haar eigen financiële grenzen aanliep, wat ervoor heeft gezorgd dat de corporatie haar ambities met betrekking tot bouwproductie heeft bijgesteld. In 2009 heeft VechtHorst de nieuwbouwplannen voor de periode 2009 tot 2020 vastgesteld op 365 woningen, waarvan 70% geschikt voor starters en senioren. Deze keuze is gemaakt op basis van de demografische ontwikkelingen in de beide gemeenten. VechtHorst bouwt tot 2013 circa 196 woningen om verkochte woningen te vervangen. De verkochte woningen dragen in belangrijke mate bij aan de financierbaarheid van nieuwbouwplannen van de corporatie. De corporatie heeft naar de mening van de commissie haar ambities tijdig en realistisch bijgesteld.

Bij huishoudens van 55 jaar en ouder is er sprake van een toenemende belangstelling voor huurwoningen. Zij willen met name de stap maken naar een grondgebonden nultredenwoning. Door woningen toe te voegen wil VechtHorst de toekomstige schaarste op de huurmarkt verminderen. In beide gemeenten is er daarnaast een groeiende vraag naar goedkope koopwoningen. VechtHorst komt hieraan tegemoet, deels door nieuwbouw, deels door het bestemmen van huurwoningen voor de verkoop via het Slimmer Kopen concept.

Tot 2020 worden 250 woningen aan het bezit toegevoegd. Door de verkoop van circa 160 woningen tot 2020 zal VechtHorst de financiële middelen generen om haar nieuwbouwambities te realiseren (zie bijlage 4). De commissie waardeert enerzijds dat VechtHorst zichzelf realistische doelstellingen stelt teneinde tegemoet te komen aan de vraag, maar anderzijds ziet de commissie dat VechtHorst verkiest een veilige koers te varen en op termijn nog mogelijkheden heeft voor een wat ambitieuzer programma.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,8;
- Planning: 6,3;
- Monitoring: 6,3.

VechtHorst heeft een meerjaren ondernemingsplan 2009-2013 opgesteld waarin haar missie en visie zijn uitgewerkt en waarin vijf pijlers zijn geformuleerd. Bijbehorende (jaar)plannen waarin ambities en doelstellingen verder uitgewerkt worden, bevinden zich veelal in een inventariserende startfase. Na de bestuurlijke crisis in 2007 en 2008 is VechtHorst actief bezig geweest haar doelen en ambities te herijken. In de afgelopen twee jaar zijn missie, visie en beleid opnieuw geformuleerd. Doel hiervan is om tot een overkoepelend strategisch beleid te komen met bijbehorende operationalisering waarin de ambities en doelstellingen van VechtHorst zijn vastgelegd. Deze laatste stap moet nog worden gezet. Op dit moment zijn er veel acties uitgezet, waarvan de relatie met de missie en visie niet altijd inzichtelijk is.

Het valt op dat binnen de beleidscyclus kennis en inzicht ruim voldoende verankerd is. Dit blijkt bijvoorbeeld uit haar visie op de gewenste bouwproductie en het

doelgroepenbeleid, waarbij specifiek wordt ingespeeld op de wensen en behoeften van starters en senioren.

Om het wijkgericht werken te bevorderen, heeft VechtHorst het werkgebied verdeeld in veertien wijken. Voor elke wijk is bekeken welke maatschappelijke organisaties er betrokken zijn en welke contacten er zijn binnen de wijk. Met deze stakeholders worden de komende jaren gesprekken gevoerd. In het algemeen is kennis ruimschoots aanwezig binnen de corporatie. Specifieke kennis, bijvoorbeeld over maatschappelijk vastgoed, wordt extern ingehuurd en daarmee beschikbaar gemaakt voor de corporatie.

Planning en monitoring lijken minder stevig verankerd. De door VechtHorst geformuleerde doelstellingen zijn niet altijd SMART geformuleerd. Een voorbeeld hiervan is de pijler focus op wijken: het is onduidelijk wat doelstellingen bijdragen aan het succes van deze pijler. Dit komt voort uit het feit dat de doelstellingen niet concreet en meetbaar gedefinieerd zijn. Hierdoor is het in mindere mate inzichtelijk of doelstellingen daadwerkelijk conform planning gerealiseerd worden. Daarnaast is ook niet altijd inzichtelijk wat de oorzaken en gevolgen van geconstateerde afwijkingen zijn. Meerdere ambities zitten nog in de planfase. De commissie hecht waarde aan het maken van een verdere concretiseringslag.

VechtHorst houdt enquêtes voor de nieuwe en vertrekkende huurders bij mutatie, alsmede na afhandeling van reparatieverzoeken. VechtHorst meet de meer brede klanttevredenheid niet structureel en realiseert zich dat het hierdoor lastig is om de kwaliteit van de dienstverlening zichtbaar te maken. Vanaf 2011 zet VechtHorst een eigen klanttevredenheidsonderzoek in, teneinde de kwaliteit van haar dienstverlening en het daarmee samenhangende beleid inzichtelijk te maken en waar mogelijk te verbeteren.

In haar monitoring maakt VechtHorst gebruik van heldere maandrapportages. In deze rapportages wordt naast de resultatenrekening ingegaan op zaken als leegstand, huurdering, plannen en de portefeuille van nieuwbouwplannen. Door VechtHorst wordt echter in mindere mate aansluiting gezocht bij de geformuleerde ambities.

VechtHorst heeft ervoor gekozen om het ondernemingsplan te operationaliseren in meerdere documenten. Het is lastig om een integraal beeld te krijgen van de actie, voortgang, verantwoording en bijsturing, omdat dit niet of in verschillende documenten wordt gerapporteerd. Op het vlak van monitoring is de commissie dan ook van mening dat er een basis ligt in de beschikbare rapportage, maar dat de corporatie hier nog slagen in kan maken.

Samenvattend beoordeelt de commissie de wijze waarop VechtHorst haar ambities heeft uitgewerkt en geïmplementeerd en gerealiseerd met een 7.



## 3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van VechtHorst in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. De commissie verwoordt in de eerste paragraaf de bevindingen uit de documenten en de gesprekken. Daarna volgt in de tweede paragraaf het oordeel van de commissie.

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Gezien de verschillen in de wijze van samenwerken met de gemeenten Dalfsen en Staphorst en de opgaven in beide gemeenten, heeft de commissie ervoor gekozen de opgaven voor de gemeenten Dalfsen en Staphorst apart te beschrijven.

#### **Gemeente Dalfsen**

Op basis van het *Geactualiseerd woonplan gemeente Dalfsen 2007-2011* heeft de gemeente prestatieafspraken met VechtHorst gemaakt. De ambitie van de gemeente is het voorzien in de lokale woningbehoefte en het bevorderen van een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Tussen de gemeente en VechtHorst zijn prestatieafspraken gemaakt op alle BBSH velden (zie ook bijlage 4).

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De noodzakelijk geachte kernvoorraad voor het huisvesten van de primaire doelgroep is voor de periode van 2009-2013 vastgesteld op 1.000 woningen (zie bijlage 4). De huurvoorraad dient betaalbaar te zijn en gedifferentieerd naar prijs en kwaliteit. Dit betekent dat de huurprijs van vrijkomende huurwoningen op termijn niet meer dan 70 procent van het maximaal redelijke niveau zoals omschreven in de huurprijzenwet woonruimte bedragen. Daartoe is VechtHorst de prestatieafpraak overeengekomen dat de opbrengsten uit verkoop van bestaande woningen een belangrijke financiering vormt voor de realisatie van nieuwe sociale huurwoningen. De koopsommen voor sociale koopwoningen zullen voor tussenwoningen maximaal € 154.000,- en voor hoekwoningen maximaal € 176.000,- bedragen (zie bijlage 4).

Vanwege de wens van het gemeentebestuur en de corporaties om het aantal huurwoningen in de gemeente te laten toenemen, streven beide partijen ernaar om de sociale voorraad van 1.000 huurwoningen te laten groeien met 30 procent van alle nieuw te bouwen woningen in de gemeente.

#### **Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten**

In samenspraak met de gemeente richt VechtHorst zich in de periode 2010-2014 op het verder verhogen van de basiskwaliteit en het uitrustingsniveau van het bezit. Bij nieuwbouw en renovatie van andere woningen past de corporatie, op basis van specifieke situaties, onderdelen van WoonKeur toe. Per project zal worden bepaald tot welke eisen dit leidt voor de toegankelijkheid van de woningen en de woonomgeving.

De in Dalfsen aanwezige corporaties geven in 2010 in hun meerjarenraming aan in welke woningen energiebesparende maatregelen worden genomen om te bereiken dat hun woningvoorraad in 2020 gemiddeld het label C heeft.

#### **Leefbaarheid**

De gemeente Dalfsen vertaalt leefbaarheid naar een leefomgeving waar bewoners zich goed en veilig voelen, wat een randvoorwaarde is om zo lang mogelijk gezond en

zelfredzaam te blijven. Hiertoe wordt samenwerking gezocht met corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties. VechtHorst ziet in dit kader het ontwikkelen van een gezamenlijk initiatief per kern als een belangrijke opgave voor de periode tot en met 2013. De opgaven liggen op het terrein van gebiedsgerichte aanpak, differentiatie van woonmilieus, veiligheid, wijkaanpak, het bevorderen van bewonersparticipatie en het stimuleren van wijk- en buurtactiviteiten.

Voor de leefbaarheid acht de gemeente Dalfsen het van belang dat er, naast aandacht voor senioren, ook voldoende ruimte blijft voor gezinnen. Dit betekent dat er voldoende betaalbare eengezinswoningen voorhanden dienen te zijn.

Met betrekking tot leefbaarheid zijn sociale en economische impulsen noodzakelijk om de leefbaarheid binnen de ontwikkelingswijken te bevorderen. De gemeente rekent financiële bijdragen van VechtHorst in het kader van leefbaarheid tot de opgaven van de corporatie. Voor de gemeente is het daarbij van belang dat er maatwerk wordt geleverd.

### ***Bijzondere doelgroepen***

Vanuit de gemeente Dalfsen heeft VechtHorst de opgave gekregen om ondersteuning te bieden aan groepen bewoners die problemen ondervinden in het zelf vinden van adequate huisvesting. Deze ondersteuning dient bij te dragen aan een gedifferentieerde bevolkingssamenstelling.

De gemeente streeft naar het verhogen van de kansen voor starters op de koopmarkt door het aanbieden van betaalbare woningen. Ook het bieden van voldoende kansen voor lage middeninkomens, mensen die niet in aanmerking komen voor betaalbare huur en maar moeilijk de stap naar koop kunnen maken, behoort tot de opgaven.

De gemeente en de corporaties bevorderen het zelfstandig wonen van ouderen en gehandicapten. In prestatieafspraken van 2008-2011 is vastgelegd dat de corporaties (VechtHorst en De Veste) 96 woningen voor senioren realiseren, vooral appartementen. In Dalfsen, Nieuwleusen en Lemelerveld worden in samenwerking met de corporaties zorg- en welzijnorganisaties in de periode 2010-2013 drie woonzorglocaties gerealiseerd. Nieuwe woningen die zijn bedoeld voor senioren worden rollatorgeschikt gebouwd en nieuwe woningen die zijn bedoeld voor 24-uurs fysieke zorg worden rolstoelgeschikt gebouwd.

Daarnaast beschrijven de prestatieafspraken intenties tot samenwerking tussen de gemeente, VechtHorst, de Veste en verschillende zorg- en welzijnsinstellingen, zoals Philidelphia en Humanitas. De gemeente wil in dit kader voorzien in multifunctionele welzijnaccommodaties, zoals De Trefkoele in Dalfsen, Beatrixgebouw in Dalfsen, De Schakel in Nieuwleusen, De Wiekelaar in Oudleusen, Kulturhus in Lemelerveld.

Voor het huisvesten van statushouders conform de rijkstaakstelling dienen de corporaties voldoende woningen beschikbaar te stellen. Daarbij streeft de gemeente naar een evenredige spreiding over wijken van de gemeente in relatie tot beschikbare woningen. De taakstelling wordt verdeeld op basis van het aantal woningen dat zij in de gemeente bezitten. Voor VechtHorst is dit 93 procent. Tot slot is vastgelegd dat de corporaties zich inspannen om dak- en thuislozen tegen de normale condities van huisvesting te voorzien.

### ***Bouwproductie***

Om te voorkomen dat het aantal huurwoningen afneemt door verkoop van huurwoningen, spannen zowel VechtHorst als De Veste zich in om in de bestaande wijken

voor elke verkochte huurwoning een nieuwe huurwoning te bouwen. In de bouwplannen voor de periode 2007-2011 zijn 301 woningen door de gemeente bestemd voor de (sociale) huursector. Daarnaast staat 148 (goedkope) koopwoningen op de planning. In uitbreidingslocaties zullen in totaal 656 woningen worden gebouwd, waarvan 186 bestemd voor huur en 148 voor sociale koop (zie bijlage 4).

### **Dorpsvernieuwing**

Voor uitbreidingsgebieden heeft VechtHorst prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Dalfsen waarin een verhouding is toegepast van 30 procent sociale huur en 20 procent sociale koop (en 50 procent particuliere verkoop). Verder heeft de gemeente Dalfsen met VechtHorst afgesproken dat in een inbreidingslocatie in Oudleusden twee woningen worden gesloopt en acht woningen gebouwd (zie bijlage 4).

### **Gemeente Staphorst**

Met de gemeente Staphorst zijn er - behoudens over het jaar 2006 - geen prestatieafspraken. In 2010 is de gemeente gestart met een woonwensenonderzoek. Dit woonwensenonderzoek heeft geleid tot een concept kadernotitie die nog in 2010 in de raad besproken en mogelijk vastgesteld wordt. Deze kadernotitie zal ook de basis vormen voor het opstellen van de prestatieafspraken tussen de gemeente Staphorst en VechtHorst. Het vaststellen van de prestatieafspraken gebeurt vermoedelijk in 2011. Het WMO beleidskader van de Gemeente bevat geen specifieke opgave voor VechtHorst, al zal de WMO één van de onderwerpen in de prestatieafspraken zijn.

De commissie heeft geconstateerd dat er een gevoelige relatie bestaat tussen VechtHorst en de gemeente Staphorst, maar heeft de herkomst hiervan niet onderzocht daar dit buiten het aandachtsgebied van de visitatie valt. Ook is de reden van het niet tot stand komen van de prestatieafspraken niet ter sprake gekomen. De commissie is verbaasd dat de gemeente Staphorst aanvoert over prestatieafspraken voor 2006-2010 te beschikken, die de commissie niet - ook bij expliciete navraag - heeft kunnen inzien.

De commissie heeft opgemerkt dat beide partijen het niet alleen noodzakelijk vinden, maar ook wenselijk, om op korte termijn prestatieafspraken te maken. Omdat geformaliseerde afspraken tussen VechtHorst en de gemeente Staphorst op het moment van de visitatie ontbreken, worden in dit rapport de opgaven van Staphorst op basis van de *Kadernotitie Woonvisie Staphorst 2010* en het *Beleidsplan Wet Maatschappelijke Ondersteuning 2008-2011 Gemeente Staphorst (2007)* weergegeven. De ambities zoals deze door VechtHorst zijn opgegeven, zijn als uitgangspunt genomen voor de beoordeling van de prestaties in de achterliggende periode in het kader van deze visitatie. Daar waar de opgaven overeenkomen met die van de gemeente Dalfsen wordt hiernaar verwezen.

### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De gemeente Staphorst richt zich in haar beleid op een toename van de woningvoorraad voor de gehele gemeente van de periode 2010-2015 met ca. 320 woningen. Uitgaande van migratiesaldo nul zijn er 320 woningen te bouwen voor eigen bevolking de komende vijf jaar. In overleg met VechtHorst zal worden vastgelegd welk beleid wenselijk is nu de richtlijn is opgelegd om 90 procent van vrijkomende huurwoningen toe te wijzen aan kandidaten met een inkomen lager dan € 33.000,-. Voorop staat dat de huurvoorraad betaalbaar dient te zijn en gedifferentieerd naar prijs en kwaliteit. Concrete afspraken met betrekking tot toename woningvoorraad moeten nog met de gemeente worden gemaakt.

### **Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten**

In de kadernotitie woonvisie 2010 wordt gesteld dat de kwaliteit van de aanwezige woningvoorraad in de gemeente Staphorst over het algemeen goed is. De gemeente Staphorst kent een hoge prioriteit toe aan duurzaamheid en energiebesparing. Daarom wenst de gemeente dat er met de corporatie afspraken worden gemaakt over verbetering in de bestaande woningvoorraad zodat in 2015 50 procent van de woningen over het energielabel B beschikken. Voor een nadere toelichting van de opgave kwaliteit producten en diensten, zie de beschrijving van de opgaven in de gemeente Dalfsen.

### **Leefbaarheid**

Uit de kadernotitie van de gemeente Staphorst zijn geen opgaven af te leiden met betrekking tot leefbaarheid. Voor een verdere beschrijving van deze opgave, zie gemeente Dalfsen.

### **Bijzondere doelgroepen**

Er is vanuit de gemeente de opgave om extra aandacht te besteden aan de huisvesting van starters en jonge huishoudens. Er is in Staphorst meer vraag dan vrijkomend aanbod van goedkope rij- en hoekwoningen. Het zijn vooral starters die deze woningen wensen. Starters die willen gaan huren, zijn vooral op zoek naar een zo goedkoop mogelijke eengezinswoning.

Er ligt in de gemeente Staphorst de ambitie om vanuit het wonen de juiste woonproducten op de juiste plaats te leveren, namelijk zodanig dat voldoende zorg- en welzijnsvoorzieningen gegarandeerd zijn. De gemeente zet dan ook in op een goede afstemming van wonen, welzijn en zorg. De gemeente zal hierbij de regierol oppakken en samen met de betrokken partijen komen tot een optimale invulling van zogenaamde woonservicezones. Gedacht wordt aan de volgende maatregelen:

- Realiseren van nultredenwoningen, woonzorgwoningen, verzorgde en beschermde woonvormen voor ouderen, lichamelijk en verstandelijk gehandicapten en psychiatrische patiënten.
- Realiseren van een woonservicezone in Staphorst en een woonservicezone in Rouveen.
- Medewerking verlenen aan organisaties voor lichamelijk en / of verstandelijk gehandicapten die behoefte hebben aan huisvesting in de vorm van kleinschalig beschermde woonvormen.

Voor het huisvesten van statushouders conform de rijkstaakstelling dient de corporatie voldoende woningen beschikbaar te stellen.

### **Bouwproductie**

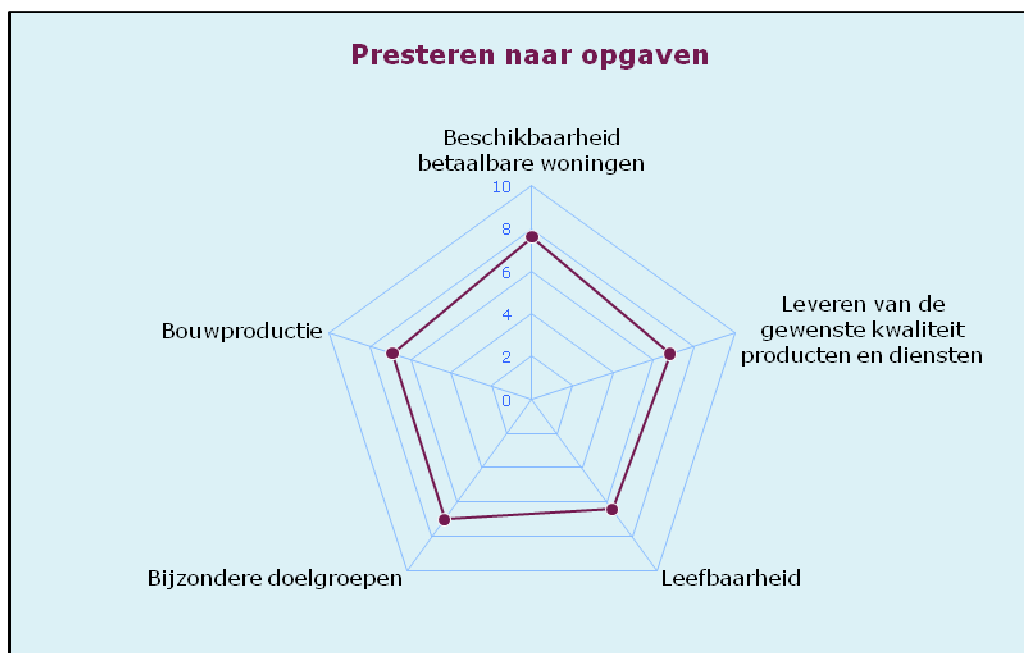
Het beleid van de gemeente Staphorst is erop gericht de woningvoorraad met circa 320 woningen te laten toenemen voor gehele gemeente in de periode van 2010-2015. Dit betekent dat er, uitgaande van migratiesaldo van nul, er 320 woningen gebouwd moeten worden. Een groot deel van de geplande nieuwbouw dient te worden gerealiseerd in Staphorst in het plan De Slagen (175+ woningen). Ook zijn er plannen voor een nieuwbouwlocatie in Rouveen (bijna 100 woningen), in het buitengebied (Slingeberg, 50 woningen) en in IJhorst (West 1, 2 en 3 met 41 woningen). VechtHorst is door de gemeente nog niet betrokken bij de nieuwbouw op deze locaties, met uitzondering van Rouveen. (kadernotitie woonvisie, 2010).

### Dorpsvernieuwing

Met de gemeente Staphorst zijn tot op heden geen afspraken gemaakt met betrekking tot dorpsvernieuwing.

Aangezien er op het vlak van dorpsvernieuwing zowel in de gemeente Dalfsen als in Staphorst geen duidelijke prestatieafspraken zijn vastgelegd en overeengekomen heeft de commissie er voor gekozen hieraan geen normering toe te kennen.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,6
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6,8
Leefbaarheid	6,4
Bijzondere doelgroepen	7,0
Bouwproductie	6,9
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

#### Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,6.

Voor de totale voorraad van VechtHorst geldt dat 99,8 procent van alle woningen onder de huurtoeslaggrens ligt. Iedere nieuwe huurder wordt onderworpen aan een inkomenstoets, op basis waarvan woningen toegewezen kunnen worden. VechtHorst voldoet met 1.586 woningen in Dalfsen (zie bijlage 4) ruimschoots aan de prestatieafpraak om in de gemeente Dalfsen minimaal 1.000 woningen verdeeld over de verschillende kernen vast te houden voor de primaire doelgroep. Ook in de gemeente

Staphorst heeft VechtHorst met 565 woningen voldoende beschikbare en betaalbare woningen in de gemeente. Met een bezit van 99,8 procent onder de huurtoeslaggrens voldoet VechtHorst ruim aan 90 procent norm. De omvang van het bezit in relatie tot de opgave is volgens de commissie dermate dat de wachttijden voor woningzoekenden acceptabel zijn.

Naast de normale verkoop van de bestaande woningen met een beperkte korting, maakt VechtHorst sinds 2007 koopwoningen beter toegankelijk met de introductie van Slimmer Kopen (zie bijlage 4). Mensen die normaal gesproken op de huurmarkt aangewezen zijn, kunnen hiermee vaker kiezen voor koop doordat zij korting krijgen op de aankoopprijs van de woning. De commissie ziet dat de corporatie met dit initiatief op effectieve wijze aansluit bij de behoefte van de bewoners in haar werkgebied.

In de gemeente Staphorst is sprake van een ontspannen huurmarkt, terwijl er een tekort is aan goedkope woningen in de koopsector. Mede daarom zet VechtHorst in op een toename van de verkoop van huurwoningen om meer goedkope koopwoningen in gemeente beschikbaar te krijgen. Echter, de doorstroming naar de koopsector stagneert momenteel. Dit komt mede voort uit de huidige economische omstandigheden. In de praktijk is er daardoor nu meer vraag naar huurwoningen. Hierdoor blijft VechtHorst een belangrijke gesprekspartner voor de gemeente Staphorst, waar het gaat om het aanbod van huurwoningen.

### ***Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,8.

De opgave duurzaamheid is in kaart gebracht en opgenomen in meerjarenbegroting. De corporatie heeft het gehele woonbestand inmiddels voorzien van een energielabel, op basis waarvan maatregelen genomen kunnen worden teneinde de duurzaamheid van de woning te bevorderen. Met het oog op de toekomst streeft VechtHorst haar totale woningvoorraad in 2020 op minimaal label C te hebben.

Nog niet alle woningen zijn door VechtHorst op basiskwaliteit gebracht. VechtHorst levert diverse inspanningen om de portefeuille op niveau te krijgen. Hierdoor is de achterstand voor wat betreft onderhoud in Staphorst grotendeels ingelopen (zie bijlage 4). Er wordt aandacht besteed aan het opvolgen van klachten ten aanzien van kwaliteit en onderhoud. Onderhoud wordt door de corporatie conform planning en zoveel mogelijk per wijk uitgevoerd. Daarnaast wordt conform de opgave in een aantal projecten onderdelen van woonkeur toegepast. Voorbeelden hiervan zijn de Raiffeisenstraat, Mölnhoek en de Brandkolkstraat (zie bijlage 4).

In haar vernieuwde strategie heeft VechtHorst duidelijk ingezet op kwaliteit, niet op kwantiteit. VechtHorst zet voor de komende periode in op het geven van een kwaliteitsimpuls aan bestaande woningen en het bouwen van nieuwe kwalitatief goede woningen. Hierbij zal een deel van het bezit, dat niet meer past bij de ambities en opgaven van de corporatie, door verkoop of sloop afgestoten worden.

De commissie heeft de indruk gekregen dat de woningen van VechtHorst in het algemeen in goede staat verkeren. VechtHorst voert echter nog geen actief beleid in het zo objectief mogelijk meten van de kwaliteit van de product en de dienstverlening. In 2011 zal de corporatie starten met het uitvoeren van een breed eigen klanttevredenheidsonderzoek.

## **Leefbaarheid**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,4.

Momenteel zijn er diverse projecten op het gebied van leefbaarheid opgestart. In beleidsdocumenten van VechtHorst wordt de aandacht voor leefbaarheid in het algemeen nog tamelijk abstract weergegeven. In het oog loopt de bijdrage van VechtHorst aan het Bennie Wennemarsfonds: een leefbaarheidsfonds dat is bedoeld om ideeën en initiatieven van (wijk)bewoners te realiseren. De commissie ziet het maken van de wijkindeling van beide gemeenten en het opstellen van een werkwijze voor specifieke wijken in 2009 als een eerste cruciale stap. Dit stelt de corporatie in staat om hier in de komende periode concrete projecten aan te verbinden. Ook het aanstellen van twee woonconsulenten, die contact hebben met wijkbewoners over die aangelegenheden die voor wijk- en buurtbewoners van belang zijn, draagt hier in de ogen van de commissie toe bij.

Andere voorbeelden van prestaties die VechtHorst op het gebied van leefbaarheid heeft neergezet zijn de samenwerkingsverbanden met het RIBW waarbij VechtHorst het RIWB voor eigen rekening inschakelt bij problematische huurders en met Humanitas en de gemeente Dalfsen voor mensen met administratieve problemen (zie bijlage 4).

Vooralsnog staat leefbaarheid voor VechtHorst primair voor het realiseren van betaalbare huisvesting en het tegemoetkomen aan de wensen van de klant met focus op wijken. In de jaren tot 2008 stond de wijk in mindere mate centraal in het denken en doen van de corporatie. Hierin is een kentering gekomen sinds de introductie van het ondernemingsplan 2009-2013. Zowel fysieke verbeteringen als sociale aspecten, zoals participatie en wijkgerichte activiteiten, krijgen nu ruimere aandacht (zie bijlage 4). De commissie ziet de corporatie op dit gebied als een initiatiefnemer.

Omdat leefbaarheidvraagstukken in de woonomgeving vaak multidisciplinair zijn, wil VechtHorst voor het signaleren én oplossen van deze vraagstukken, naast de samenwerkingsverbanden die reeds bestaan (zie bijlage 4) intensiever gaan samenwerken met andere partijen in het maatschappelijk veld. De commissie heeft begrepen dat de gemeente Dalfsen de kosten voor leefbaarheid ziet als onderdeel van de opgave van VechtHorst. Het is de commissie niet duidelijk welk precieze bedrag hiermee gemoeid is. Het lijkt de commissie voor de hand te liggen als in het kader van de prestatieafspraken, hierover in samenhang met andere afspraken meer concreet invulling wordt gegeven.

## **Bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen ten aanzien van bijzondere doelgroepen, sluiten aan bij de opgaven van de gemeente Dalfsen en Staphorst en zijn overwegend gericht op het aangaan van samenwerking met lokale partners, zoals de plaatselijke belangenorganisaties, Welzijn Ouderen en lokale zorgpartijen. VechtHorst kent verschillende van dit soort samenwerkingsverbanden. Voorbeelden hiervan zijn samenwerkingsverbanden met Humanitas waarbij VechtHorst hulp subsidieert aan mensen die hun thuisadministratie niet op orde hebben, RIBW voor een soepele huisvesting van de doelgroep in Lemerveld en Philidelphia voor zowel zelfstandig wonen en zorg als voor verpleegplaatsen.

In het samenwerkingsverband met de gemeente Dalfsen zijn tot op heden drie woonzorglocaties gerealiseerd; zowel voor senioren als voor mensen met een verstandelijke- of psychiatrische beperking. Er bestaan concrete plannen deze aantallen verder uit te breiden, door de bouw van vier nieuwe kleinschalige intramurale zorgwoningen voor mensen met psychogeriatrische problemen. Over het leveren van kwantitatieve aantallen woningen voor bijzondere doelgroepen zijn geen specifieke afspraken gemaakt.

VechtHorst is in haar werkgebied in verschillende samenwerkingsverbanden actief. Samen met de gemeenten Dalfsen en Staphorst en zorg- en welzijnsinstellingen neemt VechtHorst deel aan kleine projecten voor bijzondere doelgroepen. VechtHorst zet zich onder meer in voor starters en (zorgbehoevende) ouderen. In de gemeente Dalfsen is de ontwikkeling van huurappartementen in de voormalige Pleijendalkerk voor jongeren/starters een goed voorbeeld. In Staphorst is het op de planning staande project Het Blok in Staphorst een goed voorbeeld van een project waarbij starters en senioren bij elkaar wonen. Een gedetailleerde omschrijving van deze en andere projecten op het gebied van bijzondere doelgroepen staan beschreven in bijlage 4.

VechtHorst wil wonen en zorg in de gemeente Staphorst verder ontwikkelen, rekening houdend met het principe van woonzorgzones. De eigen ambitie en het eigen initiatief van VechtHorst valt daarmee grotendeels samen met de woonvisie vanuit de gemeente Staphorst. De gemeente werkt aan het realiseren van vier woonzorgzones. VechtHorst participeert in twee woonzorgzones:

1. In het centrum van Dalfsen, rond het verzorgingshuis Rosengaerde door VechtHorst;
2. In De Gerner Marke, rondom het door Isala Ouderenzorg in samenwerking met VechtHorst te realiseren verpleeghuis (zie bijlage 4).

VechtHorst levert de van haar gevraagde bijdrage op het gebied van huisvesting van statushouders in het werkgebied. Hiermee stelt VechtHorst de gemeenten in staat om te voldoen aan hun rijkstaakstelling.

VechtHorst presteert ruim voldoende op het gebied van bijzondere doelgroepen. De corporatie neemt actief deel in initiatieven die zorg- en welzijnspartners ontplooiën. Zij bouwt op enkele locaties voor de zorg en heeft daarnaast financieel bijgedragen aan een project voor dak- en thuislozenopvang in Zwolle. Ook gaat zij met de gemeente Staphorst, collega-corporaties en zorgpartijen in overleg voor het ontwikkelen woonservicezones. VechtHorst handelt hierbij niet primair vanuit haar gemeentelijke opgaven, maar overwegend vanuit haar beleid.

### ***Bouwproductie***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,9.

Volgens de gegevens van het CFV beschikt VechtHorst over een goede prestatie/realisatie index op het gebied van nieuwbouw huurwoningen (3,8), sloop huurwoningen (0,8) en verkoop huurwoningen (1,7). Deze liggen (ruim) boven het landelijk gemiddelde. Dit geeft aan dat de projecten die VechtHorst initieert voor een overgroot deel ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.



De opgaven waren hoog en ambitieus voor de corporatie. VechtHorst heeft door externe factoren (markt en politiek), maar vooral ook door interne factoren (bestuurswissel) haar opgave niet altijd kunnen realiseren. Wel heeft zij zich naar inschatting van de visitatiecommissie ruim voldoende ingespannen om tot realisatie van de opgave te komen. Ook de gemeente realiseert zich dit en vindt dat de corporatie naar kunnen heeft gepresteerd. De corporatie heeft haar doelstellingen om 600 betaalbare huur- en koopwoningen te bouwen in de periode 2006-2010, tijdig bijgesteld, waarna de realisatie van de doelstellingen redelijk in de pas loopt met de behoefte, met weliswaar hier en daar enige vertraging.

In totaal heeft VechtHorst in de periode 2007-2009 161 woningen gebouwd in de gemeente Dalfsen en zes in de gemeente Staphorst. Voor de periode 2010-2013 heeft VechtHorst concrete plannen om 203 woningen te bouwen in Dalfsen, en 11 woningen in Staphorst. Dit zijn met name appartementen, en daarmee geschikt voor zowel starters als senioren. Deze woningen vallen allemaal onder de huurtoeslaggrens en zijn daarmee geschikt voor de primaire doelgroep.

VechtHorst voelt zich verantwoordelijk om het grootste deel van de betaalbare huurwoningen te realiseren in haar werkgebied. Voor financiering van de opgave op het gebied van bouwproductie zet VechtHorst in op verkoop van een deel van het bestaande bezit. VechtHorst streeft er naar om per verkochte woning voldoende opbrengsten te genereren om daarmee twee nieuwe huurwoningen te kunnen terugbouwen. De verwachting is dat er in de periode 2009-2013 79 woningen verkocht worden en er 203 woningen worden gerealiseerd. (zie bijlage 4). De complexen die de afgelopen jaren gerealiseerd zijn en in de toekomst gerealiseerd worden sluiten naar beoordeling van de commissie aan op de opgaven in het werkgebied (zie bijlage 4).

Bij de opgaven van Staphorst om circa 320 woningen aan de woningvoorraad toe te voegen, is VechtHorst nog niet betrokken. De commissie is van mening dat VechtHorst zich op dit vlak nadrukkelijker kan profileren.

### ***Dorpsvernieuwing***

Uitgaande van de woonvisies van beide gemeenten lijkt dorpsvernieuwing in mindere mate de aandacht te hebben. VechtHorst mist op dit onderwerp dan ook de structurele beleidsvorming vanuit de gemeenten om hier doelstellingen op te formuleren. Ook een eigen visie op dit onderwerp is nog niet geformuleerd door VechtHorst. In individuele projecten wordt wel overleg gevoerd. Dit is reden voor de commissie om de opgave dorpsvernieuwing niet met een cijfer te beoordelen.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,9;
- Planning: 6,8;
- Monitoring: 6,6.

In het ondernemingsplan 2006-2010 is de visie van VechtHorst op de opgaven in het werkgebied weergegeven. Deze visie is gebaseerd op de prestatieovereenkomsten zoals deze zijn gesloten met de gemeente Dalfsen (2007-2008), (2008-2009) en de woonvisie van de gemeente Staphorst. De opgaven zijn vastgelegd conform de door BBSH gedefinieerde prestatievelden.

Met gemeente Dalfsen wordt op periodieke basis nieuwe prestatieafspraken gemaakt. Deze prestatieafspraken zijn overwegend kwalitatief en in mindere mate kwantitatief van aard. De prestatieafspraken vormen de basis voor de ambities en doelstellingen van VechtHorst. Met de gemeente Staphorst zullen de prestatieafspraken naar alle waarschijnlijkheid op korte termijn geformuleerd worden.

VechtHorst besteedt aandacht aan de opgaven die er in haar werkgebied zijn, maar vertaalt deze nog niet altijd in meetbare doelstellingen. Zo heeft de commissie onvoldoende zicht gekregen op het aanwezig zijn van een systematische aanpak voor het verhogen van de kwaliteit. De opgaven rondom kwaliteit zitten nog overwegend in de ambitie- en planfase, maar kunnen nog verder uitgewerkt worden in concrete acties en te leveren prestaties.

Andere BBSH-velden, zoals doelgroepenbeleid en leefbaarheid, krijgen nadrukkelijker de aandacht van de corporatie. Zo zijn de voor starters en senioren geschikte wooneenheden als zodanig gemarkeerd. In de uitgewerkte acties van het ondernemingsplan van 2010-2013 zijn acties geformuleerd voor de leefbaarheid van de wijken, waarbij het formuleren van een eenduidige definitie en het formuleren van een doel en visie op leefbaarheid voorop staat. De corporatie bepaalt voor zichzelf welke prioriteiten gesteld moeten worden bij het oppakken van projecten. De externe verantwoording hiervan zou echter nog wat actiever vormgegeven kunnen worden. De commissie waardeert de planning van VechtHorst als voldoende.

De monitoring wordt door de commissie als voldoende beoordeeld. VechtHorst monitort haar prestaties ten aanzien van haar ambities, doelen en opgaven in heldere maandrapportages, maar maakt hierbij niet inzichtelijk wat de oorzaken en gevolgen van geconstateerde afwijkingen zijn voor het door haar te voeren beleid. Daarnaast legt VechtHorst verantwoording af middels haar jaarverslag. Het valt de commissie hierbij op dat de beschrijvingen in het jaarverslag veelal kwalitatief van aard zijn en in mindere mate kwantitatief. Ook worden enkele prestaties in verschillende jaarverslagen op dezelfde wijze verwoordt, waardoor het onduidelijk is welke prestatie op welk moment geleverd is. Hierdoor is het niet altijd inzichtelijk of daadwerkelijk aan de opgave voldaan is. De rapportages maken niet altijd inzichtelijk welke keuzes waarom worden gemaakt. Dit maakt inzicht in de beleidscyclus minder transparant. Zo acht de commissie het bijvoorbeeld van belang dat er meer externe transparantie komt over de inkomsten van de corporatie en de uitgaven in relatie tot de investeringsmogelijkheden (zie ook presteren naar stakeholders).

## 4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van VechtHorst.

### 4.1 De stakeholders van VechtHorst

VechtHorst is zich bewust van het feit dat de belangrijke thema's op de terreinen wonen, welzijn en zorg alleen aangepakt kunnen worden wanneer lokale overheid en organisaties, werkzaam op de verschillende terreinen en bewoners(organisaties) elkaar kunnen vinden. Elkaar vinden gaat in de visie van VechtHorst verder dan een toevallige samenwerking of een incidenteel overleg.

Als maatschappelijke organisatie heeft VechtHorst verscheidene stakeholders. Als stakeholders worden aangemerkt:

- huurders en de huurderorganisatie TOEK (TweeOnderEenKap);
- gemeenten waarin VechtHorst actief is (Dalfsen en Staphorst);
- Zorg- en welzijnorganisaties (waaronder St. Maatschappelijke Opbouw Nieuwleusen, Philadelphia, Plaatselijk Belang Hoonhorst/Dalfsen, Wijkraad Staphorst Noord, Humanitas, Landstede, Carinova).

VechtHorst geeft het contact met haar stakeholders overwegend op informele wijze vorm. De corporatie onderhoudt contacten met diverse stakeholders, veelal zonder dat dit is vastgelegd in concrete (proces)afspraken en/of geformuleerde prestaties. Hoewel de corporatie aangeeft dat deze overleggen aanleiding geven tot beleidsvorming, dan wel aanpassing van het bestaande beleid, is deze rol voor de commissie nog niet inzichtelijk gemaakt. De commissie constateert in mindere mate visie en sturing in hoe VechtHorst met haar stakeholders omgaat.

De banden met haar stakeholders zijn vanaf 2008 verder aangehaald. Dit heeft geleid tot verschillende samenwerkingsovereenkomsten tussen VechtHorst, de GGZ, Humanitas en Huurdersorganisatie TOEK (zie bijlage 4).

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

#### **Huurdersorganisatie**

De huurdersorganisatie Twee Onder Eén Kap (TOEK) bestaat begin februari 2011 tien jaar. TOEK heeft de relatie met VechtHorst recent geactualiseerd in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst. In deze overeenkomst zijn afspraken gemaakt met betrekking tot het recht op informatie, advies en instemming van de huurdersorganisatie, alsmede de onderlinge financiële verhoudingen.

Het is moeilijk gebleken om een nieuwe lichte huurders bereid te vinden zitting te nemen in het bestuur van de huurdersorganisatie, waardoor de aanwas van nieuwe bestuursleden moeizaam verloopt.

De huurdersorganisatie TOEK heeft twee keer per jaar overleg met de directeur-bestuurder van VechtHorst, twee per jaar keer met de woonconsulent en één keer per jaar overleg met de Raad van Toezicht. TOEK heeft jaarlijks een aantal algemene ledenvergaderingen met haar achterban, waarbij tussen de 35 en de 40 leden vertegenwoordigd zijn. TOEK communiceert tevens via een nieuwsbrief en een eigen website met haar leden. Huurdersorganisatie TOEK krijgt inzage in de noodzakelijke stukken van VechtHorst en heeft conform de Wet Overleg Huurder Verhuurder het recht op een bindende voordracht van twee leden voor de Raad van Toezicht.

TOEK herkent de verandering die VechtHorst heeft ingezet om meer te werken vanuit een wijkgerichte focus en ziet dit als een goede ontwikkeling. Wel geeft de vereniging aan het jammer te vinden dat de huurders minder gekend zijn in het geven van invulling aan de nieuwe focus. Naar de mening van TOEK is er tot op heden weinig gesproken met mensen uit de wijk, waardoor de resultaten van de wijkgerichte aanpak in mindere mate herkenbaar zijn voor huurders.

Ten aanzien van de kwaliteit van wonen, geeft de huurdersorganisatie aan dat er duidelijke kwaliteitsverschillen bestaan tussen woningen. Met name bij oude woningen die in de toekomst verkocht gaan worden, neemt volgens de vereniging het onderhoudsniveau af. Dit uit zich naar de mening van TOEK in het toenemende aantal klachten dat gemeld wordt.

De huurdersorganisatie is kritisch en gematigd positief ten opzichte van de verstandhouding met de corporatie. TOEK ziet belangrijke verbeterpunten op het gebied communicatie. Naar de mening van het bestuur van de huurdersorganisatie is de communicatie na de bestuurswissel verslechterd. Ten aanzien van de verslechterde communicatie steekt het bestuur van de huurdersorganisatie ook de hand in eigen boezem door te wijzen op haar eigen aandeel in de communicatie met VechtHorst. De activiteiten van de huurdersorganisatie hebben enige tijd op een lager pitje gestaan en zij is voornemens weer een nieuwe start te maken met haar activiteiten.

Tot slot geeft de huurdersorganisatie aan dat ze concrete informatie missen om de prestaties van VechtHorst goed te kunnen beoordelen. De structurele resultaten moeten na alle veranderingen van de afgelopen periode nog zichtbaar worden. De huurdersorganisatie geeft de corporatie het voordeel van de twijfel en spreekt haar waardering uit voor haar inzet.

De waardering van de huurdersorganisatie vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 5 en de 6.

### **Gemeenten**

De gemeente Dalfsen heeft prestatieafspraken gemaakt met VechtHorst over de perioden 2004-2007, 2008 (met verlenging naar 2009) en voor 2010-2013. Met de gemeente Staphorst zijn er sinds 2006 geen prestatieafspraken gemaakt. Uit de gesprekken met de verschillende stakeholders is het de commissie duidelijk geworden dat de gemeenten nogal verschillend opereren. De woonvisies wijken daarnaast van elkaar af, waardoor er binnen de gemeenten andere speerpunten geformuleerd zijn. Daarnaast verschilt de cultuur tussen de gemeenten, evenals de mate en vorm van het contact met VechtHorst. De commissie kiest ervoor beide gemeenten hieronder apart te bespreken.

#### Gemeente Dalfsen

Over het algemeen werkt de gemeente op een plezierige manier samen met VechtHorst.

Voor de gemeente is VechtHorst een belangrijke stakeholder.

Periodiek overlegt VechtHorst met de gemeente op bestuurlijk en ambtelijk niveau. De contacten met gemeente zijn constructief. De achterliggende periode is er één geweest met veel veranderingen, onder andere vanwege de komst van een nieuwe directeur-bestuurder. Dit heeft ook zijn weerslag had op de cultuur binnen VechtHorst. VechtHorst wordt gezien als een corporatie die voor haar eigen organisatie en doelstellingen staat en daarnaast werkt aan versteviging van het fundament van haar organisatie. Daarnaast heeft VechtHorst een zakelijke, maar vooral ook een coöperatieve houding richting gemeente.

Onder het bewind van de huidige directeur-bestuurder zijn de onderlinge sfeer, projectgerichte samenwerking en informatie-uitwisseling duidelijk verbeterd. Wel geeft de gemeente aan dat VechtHorst in haar communicatie kan verbeteren door in plaats van genomen besluiten mede te delen, de gemeente eerder in het besluitvormingsproces te betrekken.

De gemeente geeft aan dat er voldoende woningaanbod is en dat de wachtlijsten niet onoverkomelijk lang zijn. De vraag naar woningen in het duurdere segment overschrijdt in Dalfsen wel het aanbod. De vertegenwoordigers van de gemeente zien dat VechtHorst zich houdt bij haar kerntaken en zich daarbij wat behoudend opstelt ten aanzien van projecten die verder gaan dan het bouwen volgens de norm. Volgens de gemeente mag VechtHorst een meer proactieve houding laten zien bij de invulling van plannen en opgaven. VechtHorst kan meer het voortouw nemen op het gebied van innovatie, bijvoorbeeld waar het gaat om duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen.

De gemeente signaleert dat VechtHorst actief bezig is met het bevorderen van leefbaarheid, onder andere door het samenwerken met welzijnsinstellingen op verschillende locaties. Er wordt opgemerkt dat VechtHorst met het oog op deze ambitie haar taken breder oppakt dan noodzakelijk. Op het gebied van focus op wijken en leefbaarheid zijn verschillende zaken in gang gezet, waarvan de resultaten nog moeten blijken, maar die tot dusver positief worden gewaardeerd (zie bijlage 4).

De positieve waardering van de gemeente Dalfsen vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 7 en de 9.

#### Gemeente Staphorst

Periodiek overlegt VechtHorst met de gemeente op bestuurlijk en ambtelijk niveau. De gemeente waardeert de onderlinge samenwerking gematigd positief. Waar de samenwerking enkele jaren geleden onvoldoende was, verloopt deze beter sinds het aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder. De houding van de medewerkers van VechtHorst wordt over het algemeen als prettig ervaren. Wel ziet de gemeente dat VechtHorst zich op beleidsniveau nog te weinig proactief opstelt, waardoor plannen niet altijd van de grond komen en initiatieven wegebben. De gemeente ervaart wel proactiviteit op uitvoerend niveau. Hierdoor heeft VechtHorst haar kerntaken, naar de mening van de gemeente, op orde. De beschikbare voorraad sociale huurwoningen is momenteel toereikend om in de behoefte te voorzien.

In het gesprek werd er ambtelijk en bestuurlijk door de gemeente Staphorst gerefereerd aan het feit dat er prestatieafspraken liggen waarvan VechtHorst niet op de hoogte is. Ondanks navraag hiernaar bij de gemeente Staphorst, heeft de commissie geen actuele prestatieafspraken tussen de gemeente Staphorst en VechtHorst gezien.

De gemeente Staphorst is voornemens om de onderlinge communicatie te verbeteren zodat in de toekomst kan worden gewerkt aan heldere prestatieafspraken. De gemeente geeft aan dat ook VechtHorst haar communicatie kan verbeteren, door in plaats van besluiten mede te delen, de gemeente eerder in het besluitvormingsproces te betrekken. Een goed voorbeeld hiervan is de besluitvorming rondom de sluiting van het bijkantoor van VechtHorst in Staphorst.

De beoordeling van de gemeente Staphorst vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 5,5 en de 8.

### **Zorg- en welzijnsinstellingen**

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen tevreden over het overleg dat VechtHorst met hen voert. VechtHorst biedt een luisterend oor en gaat doorgaans ver mee in het vinden van gezamenlijke oplossingen. Activiteiten op het gebied van jongerenhuisvesting blijven wat achter. Hier is vanuit VechtHorst aandacht voor, maar nog niet tot volle tevredenheid van de belanghebbenden. Er zijn goede intenties maar die worden door VechtHorst nog te weinig vertaald in concrete projecten. (het beleid hieromtrent heeft nog niet op alle vlakken vorm en inhoud gekregen).

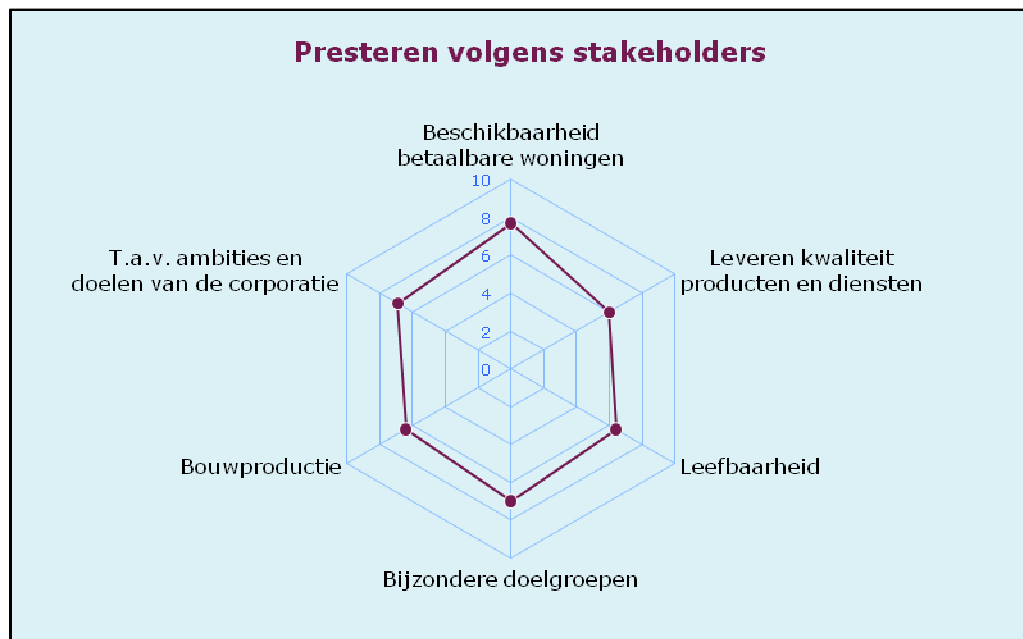
VechtHorst hanteert een projectgerichte aanpak in de samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen waarbij veel aandacht uitgaat naar een goede samenwerking met de belangrijkste partijen. De afgelopen jaren zijn enkele projecten gestart (zie bijlage 4). In het algemeen zijn de belanghouders hier positief over te spreken, maar hier en daar is ook enige kritiek te beluisteren op de te geringe voortvarendheid van de corporatie en over het kwaliteitsniveau van bepaalde (individuele) voorzieningen.

De zorg- en welzijnsinstellingen zien dat er sinds het aantreden van de huidige directeur-bestuurder een andere wind waait binnen VechtHorst en waarderen dit (bijvoorbeeld de wijkgerichte aanpak en de betrokkenheid vanuit VechtHorst). Zij ervaren VechtHorst in het algemeen als een actieve samenwerkingspartner, die de lijn welzijn en zorg goed te pakken heeft. Dit maakt dat er vertrouwen is vanuit zorg- en welzijnsinstellingen dat afspraken worden nagekomen, ook bij verschuiving van prioriteiten door externe invloeden.

Wel wordt een aandachtspunt voor VechtHorst benoemd in de vertaalslag van visie naar acties. De organisaties bemerken dat de visie wel op papier staat, maar dat deze nog niet volledig geïmplementeerd is. Gevolg is dat ambities en visie niet altijd omgezet worden in concrete en meetbare acties. Een ander punt van aandacht dat genoemd wordt is dat er het met aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder soms wel erg strak op de regels geacteerd wordt. Hierdoor wordt VechtHorst soms als minder flexibel ervaren in specifieke situaties waarbij er ook aandacht zou moeten worden besteed aan bijzondere omstandigheden. VechtHorst stelt zich zakelijk op waardoor onderhandelingen soms moeizaam verlopen.

De waardering van de zorg- en welzijnsinstellingen vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 5 en de 9. De grote bandbreedte in cijfers heeft te maken met het feit dat sommige doelgroepen van VechtHorst meer aandacht krijgen dan andere. Met name 'communicatie' en 'daadkracht' worden door meerdere zorg- en welzijnsinstellingen als verbeterpunten gezien.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,7
Leveren kwaliteit producten en diensten	6,0
Leefbaarheid	6,4
Bijzondere doelgroepen	7,0
Bouwproductie	6,4
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	6,9
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

In het algemeen doet VechtHorst (ruim) voldoende voor diverse doelgroepen, bijvoorbeeld voor ouderen en statushouders. De resultaten die de corporatie realiseert worden door stakeholders gewaardeerd en overwegend positief beoordeeld. De corporatie tracht vragen waar mogelijk in concrete acties te vertalen, maar slaagt daar nog niet altijd op een slagvaardige wijze in. Dit blijkt ook uit de verschillen tussen de beoordelingen van de stakeholders. Op diverse punten geven stakeholders op eigen wijze kleur aan de prestaties van VechtHorst. Dit heeft geleid tot een gemiddelde totaalbeoordeling van het cijfer 7.

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,7.

De stakeholders geven aan dat er voldoende betaalbare woningen beschikbaar zijn en dat het verhuurproces over het algemeen goed verloopt. VechtHorst bouwt naar behoefte en zet in op een brede doelgroep. Stakeholders zien dit en waarderen dit. Stakeholders geven aan dat VechtHorst zich goed inzet voor de huisvesting van (hulpbehoevende) ouderen, maar zien dat de jongerenhuisvesting nog meer aandacht verdient.

### **Leveren kwaliteit producten en diensten**

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,0.

De stakeholders beoordelen dit onderdeel verschillend. Partijen die direct beïnvloed worden door de huur en verhuur van woningen (de huurders en sommige zorgpartijen) beoordelen de prestaties lager dan stakeholders die meer op afstand opereren.

De kwaliteit van de woningen van VechtHorst is volgens de bewoners acceptabel. De dienstverlening wordt positief gewaardeerd. Verschillende belangenhouders geven aan dat zij starheid ervaren in de wijze waarop met regels wordt omgegaan en zouden graag zien dat er tevens meer aandacht besteed wordt aan de individuele situaties.

Er bestaat een discrepantie tussen wat de huurdersvereniging zegt over de staat van onderhoud en wat VechtHorst aangeeft. De commissie merkt op dat de basiskwaliteit als vanzelfsprekend wordt ervaren door de stakeholders.

Ook leiden aanpassingen aan woningen tot huurverhogingen. VechtHorst zou zich volgens de gemeenten actiever in mogen zetten voor het realiseren van prestaties op het gebied van duurzaamheid.

Door de stakeholders wordt het uitvoeren van de kerntaken als vanzelfsprekend ervaren. Naar het oordeel van de commissie zijn er op het vlak van kwaliteit toch prestaties geleverd, zoals het voorzien van veilig hang- en sluitwerk volgens het Politie Keurmerk Veilige Woning in 2007 en het uitvoeren conform planning van het onderhoud. VechtHorst kan zich wat dit betreft duidelijker profileren in haar communicatie.

### **Leefbaarheid**

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,4.

VechtHorst wordt door haar stakeholders gewaardeerd om haar inzet met betrekking tot leefbaarheid: VechtHorst ontplooit zichtbaar allerlei initiatieven om de leefbaarheid in haar wijken en gemeenten te bevorderen (zie bijlage 4). De commissie heeft de ambitie 'focus op wijken' dan ook bij elk gremium terug gehoord. VechtHorst lijkt evenwel pas wat laat deze weg in te slaan ten opzichte van corporaties elders. De afgelopen jaren is er binnen de corporatie steeds meer aandacht gekomen voor de sociale aspecten van leefbaarheid. Een voorbeeld hiervan is het aanstellen van twee woonconsulenten. Stakeholders zien dit en waarderen dit. VechtHorst zoekt actief diverse gesprekspartners op het gebied van leefbaarheid. Een kanttekening die hierbij door de stakeholders geplaatst wordt, is dat de mate van inzet en contact sterkt afhangt van het aanspreekpunt binnen VechtHorst.

De stakeholders waarderen met name de inzet van VechtHorst op het onderdeel leefbaarheid in het recente verleden (sinds de bestuurswisseling). Wanneer deze inzet exemplarisch zou zijn voor de gehele periode, dan zou de waardering van de stakeholders zeker hoger zijn uitgekomen.

### **Bijzondere doelgroepen**

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,0.

De stakeholders beoordelen de inzet voor bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. VechtHorst zet zich in voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen binnen haar bezit. Op operationeel niveau verloopt de samenwerking tussen VechtHorst en de stakeholders redelijk tot goed. VechtHorst heeft initiatieven opgepakt, onder meer voor wat betreft



senioren en statushouders (zie bijlage 4). Voor het gevoel van de stakeholders blijft jongerenhuisvesting hierbij achter. De stakeholders stellen het op prijs als VechtHorst in individuele gevallen meer flexibiliteit betracht. Dit maakt het makkelijker om tot een oplossing te komen. Contacten zijn voornamelijk operationeel van aard en in mindere mate gericht op beleidsvorming, terwijl hier wel mogelijkheden voor lijken te zijn. Stakeholders willen in toenemende mate bij de beleidsvorming worden betrokken.

### ***Bouwproductie***

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 6,4.

De stakeholders hebben waardering voor de inspanning die VechtHorst binnen de gestelde kaders verricht. VechtHorst maakt duidelijke keuzes, maar verzuimt soms de achtergronden van haar keuzes toe te lichten. VechtHorst kan wat dit betreft meer de dialoog aangaan. De stakeholders ervaren dat deze keuzes soms teveel zijn ingegeven door financiële motieven, waardoor een behoudende koers wordt gevaren. VechtHorst ontwikkelt zich daarmee de laatste jaren zichtbaar van een ontwikkelende in een beherende corporatie.

### ***Dorpsvernieuwing***

Vanuit de optiek van de stakeholders heeft de commissie dit onderdeel niet beoordeeld. Enerzijds heeft VechtHorst hier geen concrete opgave vanuit de gemeenten en anderzijds heeft zij er zelf geen beleid op geschreven.

### ***T.a.v. de eigen ambities van de corporatie***

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,9

De stakeholders hebben over het algemeen waardering voor de ambities van de VechtHorst. Deze ambities sluiten aan bij de vastgelegde opgaven in het werkgebied. De belanghebbers zien dat er in toenemende mate wordt gewerkt om invulling te geven aan de ambities zoals deze zijn vastgesteld. Hierin zijn behoorlijke vorderingen gemaakt. De stakeholders hechten er belang aan dat naast het realiseren van bouwproductie de corporatie haar volkshuisvestelijke opgaven niet uit het oog verliest. De stakeholders constateren dat verdere verbeteringen op het vlak van communicatie mogelijk zijn en meer proactiviteit en flexibiliteit gewenst is.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,5;
- Planning: 6,5;
- Monitoring: 6,3.

VechtHorst is bekend met de relevante stakeholders op de prestatievelden en hun wensen en verwachtingen. Er is regelmatig contact met de belangrijkste stakeholders. Verschillende stakeholders zien de corporatie als een sociaal-maatschappelijk betrokken partner en weten VechtHorst te vinden met hun vragen om te participeren in projecten. Opvallend is wel dat het zelfbeeld van de corporatie substantieel afwijkt van het beeld dat de stakeholders van VechtHorst hebben. VechtHorst heeft een positiever beeld, dan wat de stakeholders aangeven. Contacten zijn voornamelijk operationeel van aard en in mindere mate gericht op beleidsvorming. Stakeholders willen graag nadrukkelijker en tijdiger bij beleidsvorming betrokken worden, omdat dat de basis is voor een constructieve samenwerking en het delen van kennis en inzicht.

Wat de commissie ook opvalt, is de grote bandbreedte in de mate van tevredenheid over het functioneren van VechtHorst. Dit hangt wellicht samen met het ontbreken van een planmatige werkwijze of aanpak richting stakeholders. Hoewel VechtHorst haar stakeholders kent en zich welwillend opstelt, is er veelal nog weinig sprake van een gestructureerde dialoog. Contacten zijn vooral operationeel van aard en in mindere mate beleidsmatig gericht. Met betrekking tot de communicatie geven stakeholders aan dat zij veelal pas achteraf worden betrokken terwijl ze vooraf geïnformeerd willen worden. Het contact dat stakeholders hebben met VechtHorst is daarnaast nogal persoonsafhankelijk en daardoor kwetsbaar bij uitval.

Het totaaloordeel van de stakeholders voor planning is voldoende. Het prestatieveld bijzondere doelgroepen steekt daar iets bovenuit op basis van de positieve geluiden die de commissie van diverse geraadpleegde zorg- en welzijnsinstellingen heeft vernomen. Volgens de stakeholders verhouden de ambities, doelen en prestaties van VechtHorst tot de opgaven en de financiële mogelijkheden. Alleen richting toekomst stellen sommige stakeholders de vraag of de financiële mogelijkheden van de corporatie voldoende zijn om de ambities en opgaven te realiseren.

De voortgang van gemaakte afspraken wordt gemonitord en geëvalueerd, bijvoorbeeld via een evaluatie van de prestatieafspraken. VechtHorst deelt haar ondernemingsplannen mede aan een beperkt aantal van haar stakeholders (gemeente en huurdersvereniging) en verantwoordt zich over haar prestaties in het jaarverslag. Volgens de stakeholders kan VechtHorst haar stakeholders actiever betrekken bij de (meerjaren) planvorming en het monitoren van de daadwerkelijke realisatie van de planning en de gevolgen daarvan. Naar de mening van de stakeholders helpt dit VechtHorst de zichtbaarheid van haar inspanningen te vergroten en haar organisatie transparanter te maken. De monitoring van beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid, bouwproductie en bijzondere doelgroepen wordt als voldoende beoordeeld. Met betrekking tot monitoring op het gebied van kwaliteit van product en dienstverlening is nog de nodige verbetering mogelijk.

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van VechtHorst, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

### 5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	36.838	32.255	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	190.271	161.465	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	12.419	15.583	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	13.018	14.718	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	27.675	22.456	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	24.938	20.368	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.343	1.062	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)	1.394	1.856	1.905
- huuropbrengst	4.914	4.630	4.729
- netto kasstroom na rente	51	794	501
Rentedekkingsgraad in %	1,0	1,7	1,4
Schuldverdien ratio in %	19,8	12,1	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.466	1.217	1.340
Aantal VHE per fte	91	97	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	32,3	24,1	20,3
Onderhoudskosten (per gewogen VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	356	281	300
- Mutatieonderhoud	176	175	186
- Planmatig onderhoud	1.522	1.094	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	0	10.016	13.928
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>88 % (identiek oordeel)</b>	<b>81% (identiek oordeel)</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>99 % per klasse</b>	<b>98 % per klasse</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, VechtHorst Dalfsen, 2009

### 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Op basis van de prognosegegevens 2008-2013 komt het CFV tot de conclusie dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van VechtHorst tot voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting leidt (continuïteitsoordeel A1).

De afgelopen jaren is het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid bijna tot het niveau van het landelijk gemiddelde gestegen. Het volkshuisvestelijk vermogen ligt in 2008 nog enigszins lager dan dat van de referentiecorporatie (twintig procent), respectievelijk het landelijk gemiddelde (zeven procent). Dit is te verklaren door

overname van woningbezit in 2000 in Dalfsen en in 2001 in Staphorst waarbij woningen duurder zijn aangekocht, een toename van het aantal reparatieverzoeken in de daaropvolgende jaren (2002 en 2003) en de gestegen kosten voor het niet-planmatig onderhoud. Het verschil voor wat betreft het volkshuisvestelijk vermogen zal in de komende jaren ingelopen worden. Ook op basis van de prognosegegevens 2008-2013 laat het volkshuisvestelijk vermogen de komende jaren een licht stijgende lijn zien. Dit duidt er op dat er meer vermogen beschikbaar komt voor volkshuisvestelijke doeleinden. Ultimo 2010 bedraagt de solvabiliteit 28,42 procent. De solvabiliteit beoordeelt het CFV als voldoende. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de daling van de solvabiliteit naar 26,83 procent in 2013. Tot 2020 wil VechtHorst een deel van het beschikbaar vermogen aanwenden ten behoeve van de volkshuisvesting. Hierbij stelt de corporatie zich een solvabiliteitsdoelstelling van 25 procent.

De aankoop van bezit in Staphorst heeft zijn invloed gehad op de ontwikkeling van het vreemd vermogen van de corporatie. De verhouding van het eigen vermogen ten opzichte van het vreemd vermogen van de corporatie is ook terug te zien in andere kengetallen van de corporatie. De rentelasten per verhuureenheid zijn relatief hoog. De rentedekkingsgraad is laag en de nominale waarde langlopende leningen is hoog ten opzichte van de referentie corporatie.

De huuropbrengst per verhuureenheid (VHE) ligt iets boven die van de van de referentiecorporatie (zes procent). Door de hogere rentelasten en onderhoudskosten is er echter sprake van een substantieel lagere netto kasstroom dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

### **5.3 Efficiency**

De netto bedrijfslasten van VechtHorst per verhuureenheid liggen hoger dan die van de referentiecorporatie (20,5 procent). Opvallend is dat deze gemiddeld in de periode 2005-2008 met 32,3 procent zijn toegenomen, terwijl deze bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde met respectievelijk 24,1 procent en 20,3 procent stegen in diezelfde periode. Een mogelijke verklaring hiervoor is het hoge niveau van de onderhoudskosten en de bestuurswisseling in 2007. Dit beeld wordt onderschreven door de extern uitgevoegde benchmark (zie bijlage 4). De stijging van de lasten kende een piek in 2002-2003 en in 2007.

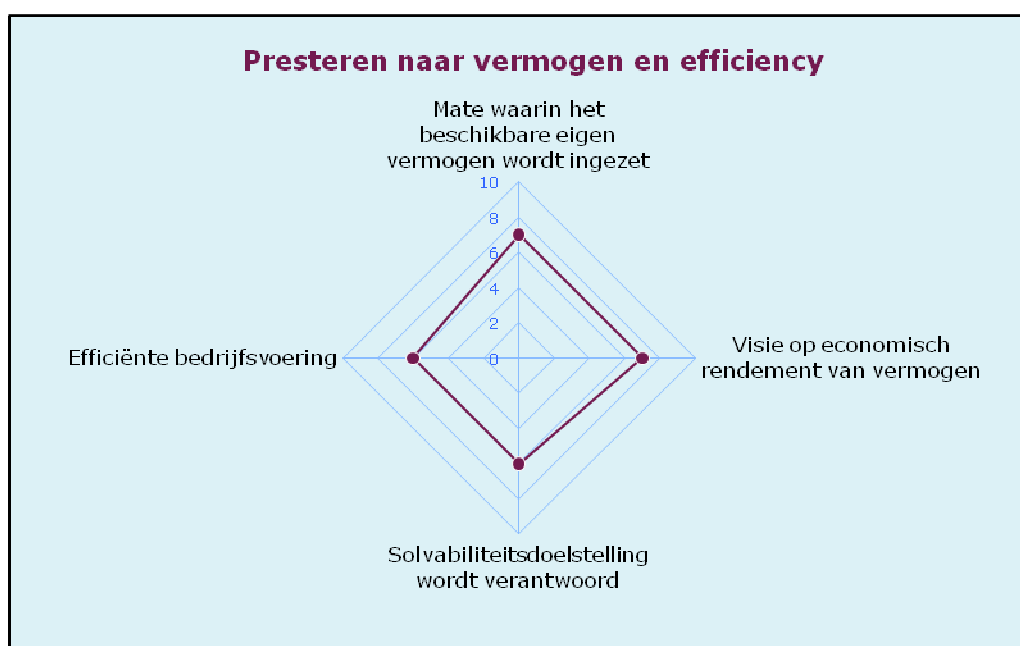
De rentelasten liggen ruim 26 procent hoger ten opzichte van de referentiecorporatie en ruim 4 procent lager ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De hogere rentelasten houden verband met de relatief hoge externe financiering binnen de corporatie.

Het aantal verhuureenheden per full time employee (VHE per fte) bedraagt 91. Ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde ligt dit iets lager (respectievelijk 6 procent en 1 procent lager). Deze verhouding ten opzichte van de referentiecorporatie is een indicatie dat de personeelsbezetting binnen corporatie nagenoeg markconform is. De ontwikkeling van de personeelskosten sluiten hierbij aan. Deze liggen per fte iets lager dan bij de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde (Corporatie in Perspectief 2009).

Met betrekking tot de onderhoudskosten blijkt uit de cijfers van het CFV dat VechtHorst bij het onderhoud van het bezit vooral inzet op klachten- en planmatig onderhoud. Dit ligt bij VechtHorst aanmerkelijk hoger dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde (klachtenonderhoud: respectievelijk circa 27 en 19 procent en planmatig

onderhoud: respectievelijk circa 39 en 56 procent). Het mutatieonderhoud ligt op een vergelijkbaar niveau als bij de referentiecorporatie en lager dan het landelijk gemiddelde. Woningverbetering laat een beeld zien waarbij het bedrag dat per woning wordt besteed aan verbetering volledig achter blijft bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Dit hangt samen met het gegeven dat er de laatste jaren voor zover na te gaan geen grootschalige investeringen zijn gedaan in wijkvernieuwing, renovatie, sloop, et cetera.

## 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	7,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	6,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	6,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

### *Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet*

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

VechtHorst heeft van het CFV een A1-beoordeling ontvangen, wat er op duidt dat de corporatie haar eigen vermogen in voldoende mate inzet ten behoeve van haar volkshuisvestelijke opgaven. Het is ook de doelstelling van VechtHorst om deze A1-status te behouden, wat impliceert dat het eigen vermogen uitstijgt boven het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen voor de komende vijf jaar. VechtHorst stuurt vanuit de volkshuisvestelijke opgave en doet dit op een financieel strakke manier. VechtHorst

gaat geen risico's aan wanneer hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar kapitaal wordt overschreden. De inzet van de corporatie past bij de opgaven in haar werkgebied.

Het beleid van VechtHorst is er op gericht om het vermogen optimaal in te zetten zonder dat de vermogensgrens in het kader van de continuïteit wordt geschaad. Zo waren de nieuwbouwplannen voor 2006-2011 ambitieus waardoor financiële problemen in het verschiet lagen. Na het trekken van deze conclusie heeft VechtHorst haar plannen dusdanig bijgesteld, dat de voorgenomen activiteiten passen dan ook bij de vermogenspositie van de corporatie. VechtHorst blijft zich in de komende periode actief inzetten voor het aanwenden van het vermogen voor volkshuisvestelijke doeleinden. De mate waarin dit mogelijk is, is mede afhankelijk van ontwikkelingen die deels buiten de invloedssfeer van VechtHorst vallen (bijvoorbeeld economie en politiek).

De komende jaren worden er diverse projecten ontwikkeld en uitgevoerd. De mate waarin VechtHorst hierin slaagt, zal bepalen het een A1-oordeel te rechtvaardigen is. Op vermogensgebied heeft VechtHorst sinds de bestuurswisseling orde op zaken gesteld. VechtHorst heeft onder andere in een financieel beleidsplan de uitgangspunten voor beleidsbepaling en sturing vastgelegd (zie bijlage 4).

### **Visie op economisch rendement van het vermogen**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

VechtHorst hanteert voor de verschillende segmenten in de woningmarkt verschillende rendementseisen. Deze scheppen volgens de commissie voldoende basis om de ontwikkeling van haar financiële positie bij ingrijpende beslissingen steeds te toetsen. Voor sociale projecten neemt VechtHorst genoeg met een lager rendement dan voor commerciële projecten. Commerciële projecten moeten bijdragen aan de financiering van sociale projecten.

De afgelopen jaren zijn er vanuit de financiële continuïteit bijstellingen gedaan in het beleid van VechtHorst. In het investeringsstatuut 2010 heeft VechtHorst geformaliseerd dat een norm van 3,4 procent internal rate of return wordt gehanteerd voor niet commerciële huurprojecten. Voor commerciële huurprojecten wordt een norm van 6 procent internal rate of return gehanteerd. Deze kengetallen zijn ook terug te vinden in de meerjarenbegroting 2009-2013. Hierin rekent VechtHorst met een gemiddelde internal rate of return van 4,32 procent.

Ook worden specifieke eisen gesteld aan de financiering van de verschillende soorten projecten. Zo moeten sociale huurwoningen voor 75 procent gefinancierd worden uit eigen vermogen en commerciële verkoopprojecten voor 100 procent gefinancierd worden uit vreemd vermogen.

Om aan de financieringsdoelstelling te voldoen gaat VechtHorst uit van het volgende principe: Het saldo uit de positieve operationele kasstroom en de verkopen behaald in de drie jaar voorafgaand aan en de twee jaar na het projectvoorstel moet voldoende zijn om de financiering van het eigen vermogen deel, benodigd voor de investering, te realiseren.

Per saldo streeft VechtHorst erna het rendement op eigen vermogen minimaal gelijk te laten zijn aan de inflatie, waardoor het eigen vermogen intact blijft. Daarnaast moet het rendement op vreemd vermogen minimaal gelijk zijn aan het rentepercentage dat de geldverstrekker vraagt bij het verstrekken van een lening. Als het jaarlijks

voortschrijdende rentepercentage op geldleningen of het inflatiepercentage 0,5 procent of meer afwijkt dan het in de het vastgestelde percentage, herrekenet VechtHorst het percentage en stelt dit opnieuw vast.

### ***Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord***

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Het vermogen van de corporatie is groter dan het vastgestelde risicobedrag (plus vermogensbeklemming), hetgeen volgens het CFV tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. VechtHorst hanteert volgens het CFV een zodanig financieel beleid dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht is gewaarborgd.

In de meerjarenbegroting 2009-2018 worden de uitgangspunten en doelstellingen met betrekking tot de solvabiliteit duidelijk verwoord. In de meerjarenbegroting wordt de solvabiliteit langzaam teruggebracht van 31,38% in 2009 naar 25,70% in 2018 op basis van op de planning staande activiteiten. In de begroting 2011 met daarbij opgenomen de meerjarenbegroting tot en met 2020 is geen rekening gehouden met de diverse initiatieven op het terrein van maatschappelijk vastgoed, omdat deze initiatieven zich nog in de oriënterende fase bevinden. Daarnaast zullen de prestatieafspraken met Staphorst wellicht tot aanvullende investeringen leiden.

De commissie constateert dat de solvabiliteitsdoelstelling wordt beschouwd als een buffer voor projecten die nog niet intern zijn geformaliseerd en extern zijn gecommuniceerd. Het gaat daarbij vooral om maatschappelijk vastgoed, al dan niet gecombineerd met sociale woningbouw. Indien dergelijke projecten niet gerealiseerd worden zou de corporatie in de toekomst wat scherper aan de wind kunnen zeilen. Extra mogelijkheden om te investeren zijn er zeker als de verkoop van woningen wordt geïntensiveerd. VechtHorst overweegt op deze manier ook extra investeringen in de gemeente Staphorst mogelijk te maken.

### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

In paragraaf 5.3 is beschreven dat VechtHorst financieel gezien (in termen van bedrijfslasten) efficiënt opereert. Voor wat betreft personeelsomvang scoort nagenoeg marktconform. Het feit dat de netto bedrijfslasten per verhuureenheid ruim 20 procent hoger liggen dan die van de referentiecorporatie en ook de procentuele stijging van de bedrijfslasten in de jaren 2005-2008 bovengemiddeld was doet hier niet aan af. Uit een extern uitgevoerde benchmark (zie bijlage 4) is af te leiden dat de kostenoverschrijding voornamelijk wordt veroorzaakt door een (te) intensief onderhoudsprogramma. Daarnaast heeft de bestuurswissel ook een rol gespeeld in het hoge kostenniveau. Op basis van de uitgevoerde analyse en de daaruit voortvloeiende doelstellingen is de voorliggende periode een normalisatie van de bedrijfskosten en de verhouding fte/VHE te verwachten.

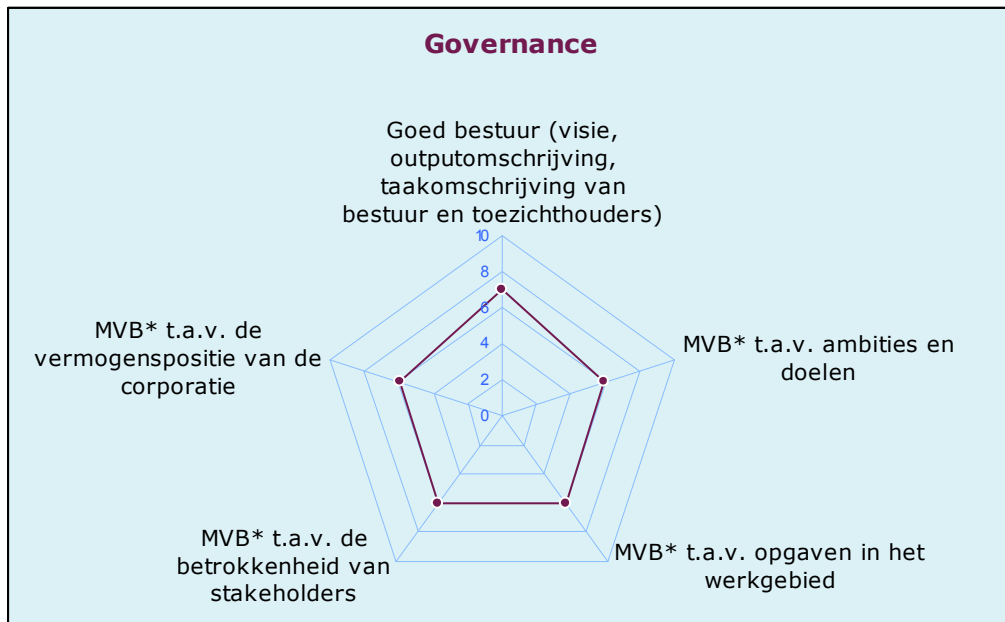




## 6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	7,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	6,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	6,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	6,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	6,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

\* *Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding*

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### **Goed bestuur**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De bestuurlijke organisatie is ingericht volgens het zogenoemde tweelagenmodel met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht (RvT). De werkorganisatie bestaat uit de drie afdelingen Vastgoed, Financiën en Woonservice en een secretariaat ter ondersteuning van de werkorganisatie. De drie managers leggen verantwoording af aan de directeur-bestuurder. Tezamen vormen zij het managementteam (MT). De directeur-

bestuurder wordt benoemd en beoordeeld door de RvT. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor de hele organisatie, zowel in strategische, tactische als operationele zin en legt intern verantwoording af aan de RvT en extern onder andere aan het ministerie van VROM.

Gezien de relatief kleine omvang en het karakter van de corporatie, heeft de RvT geen kerncommissies in gesteld. De raad benoemt op ad-hoc basis een selectie/remuneratie commissie ten behoeve van een vacaturevervulling in de raad en/of van de directeur-bestuurder. De besluitvorming over benoeming en/of bezoldiging vindt plaats in de voltallige RvT.

Aan de hand van periodieke rapportages volgt de raad de prestaties van VechtHorst op volkshuisvestelijk, maatschappelijk en financieel gebied. Tussen de directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvT vindt periodiek overleg plaats, deels ter voorbereiding van de vergaderingen van de RvT, deels ter vervulling van de klankbordfunctie. Bij intern toezicht maakt de raad nadrukkelijk onderscheid tussen Bestuur en Toezicht en zij kiest er vanuit die optiek voor om als RvT op afstand toezicht te houden. De leden van de RvT van VechtHorst geven de directeur-bestuurder daarbij een vrij grote mate van bewegings- en beleidsvrijheid. De raad toetst de gemaakte beleidsafspraken, vervult de werkgeversrol naar de bestuurder en treedt op als adviseur van de bestuurder. De RvT pakt haar rol als de sparringspartner richting de directeur-bestuur in mindere mate op.

In 2007 heeft er een bestuurswissel plaatsgevonden. De grondslag hiervoor was te vinden in het functioneren van de toenmalige directeur-bestuurder met name binnen de eigen organisatie. Mede door de actieve rol van het MT richting RvT heeft de raad adequaat ingegrepen. Naar de mening van de commissie had de RvT hier eerder haar rol kunnen nemen. Wel is de commissie van mening dat de RvT uiteindelijk zeer adequaat en in het belang van VechtHorst heeft gehandeld.

De RvT heeft geleerd van wat er gespeeld heeft. Sinds het aftreden van de voormalige bestuurder voert de RvT jaarlijks een zelfevaluatie uit onder (externe) begeleiding. Bij deze evaluatie is gebruik gemaakt van de aanwezige profielen voor leden van de RvT en van de Governancecode Woningcorporaties. Deze zelfevaluatie heeft geleid tot een kritische blik naar het eigen functioneren en heeft ook tot gevolg gehad dat er concrete vacatures zijn ontstaan binnen de Raad. Daarnaast is eind 2009 een trajectplan voor de vacaturestelling in de RvT opgesteld met als doel versterking van de deskundigheid en de expertise die nodig is voor de toekomst. Dit resulteert in 2011 in het aantreden van drie nieuwe leden.

De samenstelling van de RvT en diverse governance gerelateerde documenten zijn te vinden op de website van VechtHorst. Naast de profielschets is hieruit tevens op te maken welke bevoegdheden de RvT kent en hoe het rooster van aftreden eruit ziet. De voor het toezicht op de woningcorporatie benodigde kennis is in voldoende mate binnen de RvT vertegenwoordigd.

Alle leden van de RvT zijn onafhankelijk van VechtHorst. Er bestaan geen overlappings met andere bestuurlijke functies. Geen van de commissarissen is in dienst (geweest) van VechtHorst of onderhoudt een directe band met leveranciers of afnemers van VechtHorst. Geen van de commissarissen verleent andere diensten aan VechtHorst dan die welke voortvloeien uit zijn lidmaatschap van de RvT, of onderhoudt banden met VechtHorst, hetzij direct of indirect, buiten zijn/haar toezichthoudende rol.

### **Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding**

De commissie waardeert het onderdeel maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding met de volgende cijfers ten aanzien van:

1. ambities en doelen met een 6,0;
2. opgaven met een 6,0;
3. betrokkenheid van stakeholders met een 6,0;
4. vermogenspositie met een 6,0.

VechtHorst hanteert op consequente wijze ondernemingsplannen en bedrijfsplannen. De van de strategische doelen afgeleide operationele doelen worden in diverse documenten uitgewerkt in een plan van aanpak. Doelstellingen en opgaven zijn daarbij nog in mindere mate SMART geformuleerd. Dit werkt voor VechtHorst beperkend in het betrachten van transparantie richting de buitenwereld. Intern wordt de realisatie van de doelstellingen gemonitord middels maandrapportages. Hierbij maakt VechtHorst in mindere mate inzichtelijk wat de oorzaken en gevolgen van geconstateerde afwijkingen zijn. VechtHorst heeft inzicht in haar opgaven en heeft hierover, waar mogelijk, afspraken gemaakt en vastgelegd met externe partijen. Op basis van veranderende omstandigheden (intern en extern) kunnen gedurende de looptijd bijstellingen plaatsvinden.

VechtHorst heeft aandacht voor maatschappelijke verantwoording, maar is zich ervan bewust dat (met het oog op de Governancecode Woningcorporaties) het betrekken van belanghebbenden bij onder meer beleidsvorming nadere invulling behoeft. VechtHorst heeft hiertoe een eerste aanzet gemaakt met het informeren van stakeholders over het gevoerde beleid en de (on)mogelijkheden waarmee de corporatie zich geconfronteerd ziet. Voorbeelden hiervan zijn:

- het presenteren aan enkele belanghebbenden van de inhoud van het ondernemingsplan;
- het consulteren van gemeenten bij het opstellen van de jaarplannen en het ondernemingsplan;
- het evalueren en actualiseren van prestatie-afspraken met gemeenten, het overleggen (op bestuurlijk en managersniveau) met gemeenten.

VechtHorst kan in haar maatschappelijke verantwoording stakeholders nog nadrukkelijker opzoeken. VechtHorst is met de voor haar belangrijke stakeholders in gesprek. De gesprekken zijn echter voornamelijk gericht op het in goede banen leiden van de dagelijkse gang van zaken. Tot op heden betreft VechtHorst haar stakeholders slechts in beperkte mate (met uitzondering van de gemeente) bij beleidsvorming. Er worden wel stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd, waarbij de gesprekken vooral operationeel van aard zijn en in mindere mate gericht op beleidsvorming. Ook wordt de lengte van de financiële polsstok tijdens de stakeholdersbijeenkomsten volgens hetgeen de commissie in haar gesprekken heeft gehoord, slechts beperkt kenbaar gemaakt. De commissie acht het op dit punt van belang dat stakeholders een helder en begrepen inzicht krijgen in de financiële situatie van Vechthorst, zodat onjuiste beeldvorming wordt voorkomen. Stakeholders ervaren voldoende ruimte om met VechtHorst in gesprek te komen, maar missen (soms) de verantwoording over wat er gebeurt met de wensen die zijn geuit en de afspraken die zijn gemaakt. VechtHorst kan meer regie nemen over de wijze waarop de externe verantwoording plaatsvindt. In de praktijk gebeurt dit door verschillende personen, op verschillende wijzen en op verschillende niveaus.

Extern wordt verantwoording over prestaties afgelegd in het (volkshuisvestelijk) jaarverslag. In het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de resultaten en doelstellingen zoals in het ondernemingsplan geformuleerd. Dit jaarverslag wordt

jaarlijks gecontroleerd door een onafhankelijke accountant. De aandachtspunten die uit de controle voortvloeiden, verwerkt de accountant in een managementletter. VechtHorst neemt deze punten mee in haar beleidsstukken. Het jaarverslag is op de website beschikbaar en wordt aan de belangrijkste (vertegenwoordigers van) stakeholders verstrekt.

## 7 Scorekaarten

**Toelichting: de cijfers die in de onderstaande scorekaarten weergegeven worden, zijn afgeronde cijfers. Dit verklaart de ogenschijnlijke afwijkingen van de gemiddelde scores.**

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Focus op wijken	6	7	7	6	<b>6,2</b>
Kwaliteit van woningen	7	7	7	6	<b>6,9</b>
Maatschappelijk vastgoed	7	6	5	6	<b>6,6</b>
Doelgroepenbeleid	7	7	7	7	<b>7,0</b>
(Nieuw)bouwproductie	7	7	7	7	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,7</b>	<b>6,8</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>	<b>7</b>

### Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen.
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd.
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.

<b>Presteren naar opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	8	<b>7,9</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	7	6	<b>6,9</b>
Leefbaarheid	7	6	7	6	<b>6,8</b>
Bijzondere doelgroepen	7	7	8	7	<b>7,1</b>
Bouwproductie	7	7	7	7	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>	<b>6,9</b>	<b>6,8</b>	<b>6,6</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven.*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies.*

<b>Presteren volgens stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6	6	6	6	<b>6,0</b>
Leefbaarheid	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Bijzondere doelgroepen	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Bouwproductie	7	6	7	6	<b>6,8</b>
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	7	7	7	6	<b>6,9</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,8</b>	<b>6,6</b>	<b>6,5</b>	<b>6,3</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I. 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. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- 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.*
- IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

<b>Presteren naar vermogen en efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
- De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	7,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	6,0	10%
De corporatie presteert efficiënt	ja	6,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7</b>	



<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	6,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>	



## Bijlage 1 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Op te leveren documenten	Digitale map	Naam document
Presteren naar Ambitie & Doelen	Bestuursbesluitenlijst	Bestuursbesluitenlijst	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuursbesluitenlijst 2007</li> <li>Bestuursbesluitenlijst 2008</li> <li>Bestuursbesluitenlijst 2009</li> <li>Bestuursbesluitenlijst 2010</li> </ul>
	Documenten over monitoring van prestaties	Maandrapportages	<ul style="list-style-type: none"> <li>Drie maandrapportages 2007</li> <li>Drie maandrapportages 2008</li> <li>Drie maandrapportages 2009</li> <li>Drie maandrapportages 2010</li> </ul>
	Jaarplannen/activiteitenplannen	Jaarplannen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaarplan 2009, actieplannen</li> <li>Jaarplan 2010, actieplannen</li> </ul> * voorheen geen jaarplannen opgesteld.
	Relevante correspondentie met VROM/WWI	Briefwisseling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zie presteren naar vermogen, map 'briefwisseling'</li> </ul>
	Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, etc	Strategische plannen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondernemingsjaarplan 2007-2010.</li> <li>Ondernemingsplan 2009-2013</li> <li>Geactualiseerde versie ondernemingsplan 2009-2013</li> </ul> * voor 2007 geen ondernemingsplan opgesteld.
	Jaarverslagen (incl. volkshuisvestingsverslagen)	Jaarverslagen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaarverslag 2007</li> <li>Jaarverslag 2008</li> <li>Jaarverslag 2009</li> </ul>
	Beleidsnotities over specifieke onderwerpen	Vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bouwprogramma 2007-2011</li> <li>Herziening strategisch voorraadbeleid 2005</li> <li>RvB</li> <li>Projectinformatie: stoplichtrapportage nieuwbouw</li> <li>Procesbeschrijving projectontwikkeling</li> <li>Portefeuillestrategie VechtHorst 2008-2020</li> <li>Verkoopbeleid Woonstichting VechtHorst 2009</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maatschappelijk vastgoed</li> </ul>			
Organisatie-ontwikkeling		<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenvatting INK-positiebepaling 2010</li> <li>Aanpassing overlegstructuur 2010</li> <li>Oprichting en situatieschets interim-bestuurder.</li> </ul>	
Presteren naar Opgaven	Woonvisies van gemeenten	Beleidsstukken gemeente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geactualiseerd woonplan gemeente Dalfsen 2007-2011</li> <li>Kadernotitie Woonvisie gemeente Staphorst 2010</li> <li>WMO beleidskader gemeente Dalfsen, 2008-2011</li> <li>Beleidsplan WMO gemeente Staphorst, 2008-2011</li> <li>Woonwensenonderzoek gemeente Staphorst, uitwerking naar de kernen, 2010.</li> </ul> * geen woonvisie/kadernotitie gemeente Staphorst voor 2010.
	Prestatieafspraken met	Prestatieafspraken	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestatieafspraken gemeente</li> </ul>

	stakeholders		<p>Dalfsen 2004-2007</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008, verlengd naar 2009.</li> <li>• Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013</li> <li>• Prestatieafspraken gemeente Staphorst 2006</li> </ul> <p>* geen prestatieafspraken na 2006 met gemeente Staphorst, wel bestuurlijk overleg (zie map gespreksverslagen bij Presteren volgens stakeholders.</p>
	Relevante convenanten/contracten	Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenant voor het Noorden (2005)</li> </ul>
	Eigen woningmarktgegevens	Zie map 'vastgoed' PnA&D en map 'leefbaarheid in de wijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herziening strategisch voorraadbeleid 2005</li> <li>• Portefeuillestrategie VechtHorst 2008-2020</li> <li>• Dorps- en wijkbeelden 'Van de dorpen en wijken in het werkgebied van woonstichting VechtHorst, 2009.</li> </ul>
	Eigen wijkvisies	Leefbaarheid in de wijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concept leefbaarheidspresentatie VechtHorst.</li> <li>• Dorps- en wijkbeelden 'Van de dorpen en wijken in het werkgebied van woonstichting VechtHorst, 2009</li> <li>• Overzicht opgaven wijken.</li> </ul>
	Strategisch voorraadbeleid	Zie map 'vastgoed' PnA&D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herziening strategisch voorraadbeleid 2005</li> <li>• Portefeuillestrategie VechtHorst 2008-2020</li> </ul>
	Verkoopbeleid bezit	Zie map 'vastgoed' PnA&D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkoopbeleid Woonstichting VechtHorst 2009</li> </ul>
Presteren volgens Stakeholders	Stakeholderregister	Stakeholdernotities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belanghouderbeleid</li> <li>• Belanghouderregister</li> <li>• Belanghouders per wijk</li> <li>• Belanghouder: actuele samenwerking 2010.</li> </ul>
	Documenten met opvattingen en verslagen van SH	Gespreksverslagen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huurdervereniging TOEK</li> <li>• Wijk en dorpsraden</li> <li>• Notulen bestuurlijke overleggen gemeente Staphorst 2008, 2009 en 2010 * toegevoegd door ontbreken recente prestatieafspraken gemeente Staphorst (zie ook prestatieafspraken bij Presteren naar Opgaven.</li> <li>• Overig, o.a. stuurgroep de Herberg en diverse gespreksverslagen in het kader van het geactualiseerde ondernemingsplan.</li> </ul>
	Onderzoeken tevredenheid	Onderzoeken tevredenheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe bewoner 2010</li> <li>• Reparatieverzoeken 2010</li> <li>• Vertrekkende bewoner 2010</li> </ul> <p>* voorheen geen enquêtes afgenomen onder huurders.</p>
	Prestatieafspraken	Zie map 'prestatieafspraken'	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004-2007</li> </ul>

		PnO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008, verlengd naar 2009.</li> <li>• Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013</li> <li>• Prestatieafspraken gemeente Staphorst 2006</li> <li>* geen prestatieafspraken na 2006 gemeente Staphorst.</li> </ul>
Presteren naar Vermogen en Efficiency	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief	Corporatie in Perspectief	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse 2009</li> <li>• Samenvatting 2009</li> </ul>
	Jaarrekeningen	Jaarrekening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarrekening 2007</li> <li>• Jaarrekening 2008</li> <li>• Jaarrekening 2009</li> </ul>
	Meerjarenbegroting en financiële raming	Begroting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begroting 2007</li> <li>• Begroting 2008</li> <li>• Begroting 2009</li> </ul>
	Verslagen en brieven accountant & managementletters	Accountant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ernst &amp; Young Controleverslag 2007</li> <li>• Ernst &amp; Young uitkomsten controle 2007 en overige informatie</li> <li>• PWC Accountantsverslag 2008, inclusief managementletter</li> <li>• Ernst &amp; Young managementletter 2006</li> <li>• Ernst &amp; Young managementletter 2007</li> <li>• PWC Managementletter 2009</li> </ul>
	Brieven CFV	Briefwisseling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFV: continuïteitsoordelen 2008-2010</li> <li>• CFV: solvabiliteitsoordelen 2008-2009</li> <li>• WSW: Kredietwaardigheid 2007-2010</li> <li>• WSW: Bezoekverslag 2009</li> <li>• WSW: Beoordeling verantwoordingsgegevens 2007 en 2008.</li> <li>• VROM: oordeelsbrieven 2007-2009</li> <li>• CFV jaarverslagonderzoek 2007.</li> </ul>
	Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency.	Beleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Treasurystatuut</li> <li>• Investeringsstatuut</li> </ul>
Overig		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwadrant risicomanagement</li> <li>• Overzicht risicomanagement</li> </ul>	
Governance	Documenten over toezicht, incl. relevante notulen RvT	Besluitenlijsten RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besluitenlijst 2007</li> <li>• Besluitenlijst 2008</li> <li>• Besluitenlijst 2009</li> </ul>
		Kwaliteit en integriteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanbestedingsbeleid</li> <li>• Aafgeschreven artikelen</li> <li>• Afwijkingen t.o.v. governance code</li> <li>• Governance structuur</li> <li>• Integriteitsbeleid</li> <li>• Integriteitnotitie</li> <li>• Klachtencommissie</li> <li>• Klokkenluiderregeling</li> <li>• Procuratieregeling</li> </ul>
		Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directiereglement</li> <li>• Organigram</li> <li>• Profielschets RvT</li> <li>• Reglement RvT</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rooster van aftreden</li> <li>• Statuten VechtHorst</li> </ul>
Nagezonden stukken			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begroting 2010 (20091214)</li> <li>• Beperking slimmer kopen</li> <li>• Draaiboek onderhoud</li> <li>• Energielabelingbeleid</li> <li>• grondslagen waardering bezit</li> <li>• procedure tuinonderhoud</li> <li>• regels tuinonderhoud</li> <li>• Procesbeschrijving projectontwikkeling - VechtHorst 3 april 2009 3001</li> <li>• samenwerkingsovereenkomst TOEK_VechtHorst</li> <li>• specificatie woongelegenheden naar bouwvorm en bouwperiode.</li> <li>• SWO TOEK - VechtHorst (HOOG) versie juni 2010 getekend</li> <li>• woningbezit aantallen</li> <li>• Woonwensenonderzoek</li> <li>• ZAV beleid</li> <li>• RVT-notulen</li> <li>• Incasso beleid</li> <li>• Interne procedure woonruimteverdeelsysteem</li> <li>• Jaarverslag Thuisadministratie Humanitas Dalfsen 2008</li> <li>• samenwerkingsovereenkomst Humanitas</li> <li>• samenwerkingsovereenkomst RIBW</li> <li>• solvabiliteitsoordeel2010</li> </ul>

## Geïnterviewde personen

<b>18 november</b>	<b>Tijdstip</b>	
<b>Vooroverleg visitatiecommissie</b>	<b>10.00 – 11.00</b>	
<b>Twee Onder Een Kap (huurdersorganisatie)</b>	<b>11.00 – 12.00</b>	
Mevrouw E. de Leeuw	lid	
De heer P. Brattinga	Voorzitter	
De heer J. Koopman	secretaris a.i.	
<b>Directie Woonstichting VechtHorst</b>	<b>13.15 – 14.15</b>	
Willem van Muijlwijk	Directeur-bestuurder	
<b>Managementteam Woonstichting VechtHorst</b>	<b>14.30 – 15.30</b>	
Ad Bakker	Manager Financiën	
Linda Wessels Boer	Manager Woonservice	
Berry Pees	Manager Vastgoed	
<b>Medewerkers Woonstichting VechtHorst</b>	<b>16.00 uur -17.00 uur</b>	
Cees Wilke	voorzitter ondernemingsraad	
Gerda Hengeveld	lid ondernemingsraad	
Johan Krol	projectleider/medewerker projectontwikkeling	
Corien Westemeijer	Woonconsulent	
Rudy Borger	Mutatie-/wijkopzichter	
<b>Raad van Toezicht Woonstichting VechtHorst</b>	<b>17.30 – 18.30</b>	
De heer K.W. Landman	voorzitter	
De heer R. Adriaans	Vice-voorzitter	
Mw. Y. Vos-Lammertsen	Lid	
De heer J. Reuvers <sup>7</sup>	Lid	

<b>19 november</b>	<b>Tijdstip</b>	
<b>Gemeente Dalfsen</b>	<b>08.30 – 09.30</b>	
De heer K. Agricola	wethouder	o.a. volkshuisvesting
De heer E. Goldsteen	wethouder	o.a. Financiën / RO
De heer E. Vrugteveen	Beleidsmedewerker	RO
De heer B. Berkhof	Beleidsmedewerker	volkshuisvesting
De heer L. Kortstee	beleidsmedewerker	welzijn

<sup>7</sup> De heer Reuvers is na de visitatiedagen, op 6 december 2010 overleden.

De heer R. Bolhuis	Hoofd	Sociale zaken
De heer D. van Pijkeren	wethouder	
De heer B. Spies	hoofd	RO
De heer H. v/d Woude	hoofd	RO en integrale veiligheid
<b>Gemeente Staphorst</b>	<b>09.45 – 10.45</b>	
De heer Ganzeboom	Sectorhoofd	Grondgebied
De heer J. Talen	wethouder	o.a. Volkshuisvesting
De heer E. Saathof	Beleidsmedewerker	Ruimtelijke/ec. ontwikkeling
Mw. L. Molhuisen	Beleidsmedewerker	WMO (afdeling Sociale Zaken)
De heer H. Donker	Hoofd	Sociale zaken
De heer C. van de Weijer	opzichter	
Mw. G. ter Veen	beleidsmedewerker	welzijn
<b>Organisaties Zorg &amp; Welzijn</b>	<b>11.00 – 12.00</b>	
St. Maatschappelijke Opbouw Nieuwleusen	Mw. E. Kloekhorst	jongerenwerker
Philadelphia bouw (verst. beperking)	De heer B. van Harten	Projectleider vastgoed
Plaatselijk Belang Hoonhorst/Dalfsen	De heer E.J. Hof	voorzitter
Wijkraad Staphorst Noord	De heer J. Compagner	contactpersoon
Thuisadministratie Humanitas	De heer C. van Dongen	penningmeester afdeling Zwolle
Welzijn Ouderen // Landstede	Mw. M. Zandink	Coördinatie //uitvoering
Carinova (thuiszorg)	Mw. J. Folkerts	Maatschappelijk werk
<b>Eindgesprek met Willem van Muijlwijk</b>	Directeur-bestuurder	

## Telefonische interviews

N.V.T.



## **Bijlage 2      Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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

**Voorzitter:**

Naam, titel, voorletters:  
Koopmanschap AC, A.T.A.

Geboorteplaats en -datum:  
Zwolle, 11 juli 1953

Woonplaats:  
Utrecht

**Huidige functie:**

- Concerncontrolling, adviseur, mediator

**Onderwijs:**

- Vanaf 2008: TiasNimbas masterclasses non profit
- 2007: SqEME procesmanagement
- 2004: INK-auditor
- 2001: Allround mediationopleiding
- 2001: Collegeserie resultaatgerichte bedrijfsvoering
- 1996: post HBO opeding leergang controller
- 1995: Controleleer voor controllers
- 1994: Hogere Opleiding Bedrijfskunde. diverse modules
- 1990: MBA
- Cursussen: Volkshuisvesting; Grondbeleid; Verandermanagement; Controlling; Dualisme

**Loopbaan:**

- 2002 – heden: Visitor Raeflex
- 2001- heden: werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als Interim-concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent.
- 2001: Gemeente De Bilt; Concerncontroller, afdelingshoofd; adviserend lid managementteam
- 2000: Provincie Utrecht; Controller Dienst Water en Milieu; Hoofd Stafbureau
- 1995 - 2001: Bestuur Regio Utrecht, onafhankelijk adviseur; dagelijks bestuur; lid MT
- 1994 - 1995: Regionaal Beraad Utrecht; Beleidsmedewerker algemene zaken
- 1994 - 1994: Interim-coördinator integrale veiligheid, wijkbeheer
- 1993 - 1994: Projectleider Stadswachten
- 1993 - 1993: Opzetten en implementatie Financiële administratie privatiseringsproces Woonwagenzaken Gemeente Utrecht
- 1993 - 1993: Freelance medewerker Adviesbureau
- 1985 – 1992: Dienst Woningbeheer Utrecht; Business Unit manager ouderenhuisvesting; Voorzitter Medezeggenschaps-commissie
- 1984: GSD Gemeente Utrecht; Projectleider

**Nevenfuncties:**

- 2007 - heden: penningmeester MeanderOmnium stichting voor zorg en Welzijn te Zeist

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:


Woonstichting VechtHorst te Nieuwleusen

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer A.T.A. Koopmanschap AC

Geboortedatum : 11-7-53

Handtekening : 

Datum : 11/8/2010

ABN AMRO : 2422 82 791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / 0301 220 31 20 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

## **Algemeen commissielid**

Naam, titel, voorletters:  
de Haas, R.B.

Geboorteplaats en -datum:  
Sliedrecht, 22 december 1958

Woonplaats:  
Kamerik



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur; actief op terrein van proces-, project- en programmamanagement op gebied van wonen, leefbaarheid en vastgoed (veelal in samenwerkingsverbanden)

Onderwijs

- 1994 Projectmanagement (Open Universiteit)
- 1992 Volkshuisvesting (Nirov)
- 1987 Management bij overheidsorganisaties (ISW)
- 1985 HBO- Hoger Bestuursambtenaar (Bestuursacademie)

Loopbaan:

- 2008 – heden: Visitator Raeflex
- vanaf 1 januari 2008: Zelfstandig adviseur
- 1998 - 2007: Bestuurder woningcorporatie (vanaf 1998 tot 2004 directeur-bestuurder WVA te Almere na de fusie met Gemeentelijk Woningbedrijf Amsterdam van 2004 tot 2008 lid van de Raad van Bestuur van Ymere)
- 1993-1998: Directeur Ontwikkelingsbedrijf gemeente Vleuten-De Meern belast met ontwikkeling Vinex-locatie Leidsche Rijn
- 1989-1993: Hoofd afdeling stadsontwikkeling/adjunct directeur openbare werken gemeente Woerden
- 1985-1988: Hoofd afdeling Algemene Zaken gemeente Kamerik
- Tot 1985: Verschillende beleidsfuncties bij diverse gemeenten

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Careyn-Zuwe-Aveant (zorginstelling in regio's Utrecht, Rotterdam en Breda-Roosendaal)
- Lid Raad van Commissarissen Groenrandwonen te Utrecht
- Lid Raad van Commissarissen Woonbron te Rotterdam

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting VechtHorst te Nieuwleusen

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer R.B. de Haas

Geboortedatum : 22 december 1958

Handtekening : 

Datum : 10 augustus 2010

ABN AMRO : 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230.91.50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

**Secretaris:**

Naam, titel, voorletters:  
van Tiggelen, drs. E. (Elke)

Geboorteplaats en -datum:  
Goirle, 01-10-1980

Woonplaats:  
Tilburg

**Huidige functie:**

- Senior Consultant Organisation & Control, BDO Consultants B.V., 's-Hertogenbosch

**Onderwijs:**

- Leergang Instrumentarium van de HRM professional, van den Broek & Partners, Zoetermeer (2008 - 2009)
- Post – bachelor arbeidsrecht / sociale zekerheid / ontslagrecht, Avans+, Breda (2006-2007)
- Doctoraal psychologie, afstudeervarianten Economische psychologie en Sociale psychologie, Universiteit van Tilburg, Tilburg (1998 - 2005)
- VWO, Koning Willem II College, Goirle (1992 – 1998)

**Loopbaan:**

- Secretaris bij Raeflex (2010 – heden)
- Consultant bij BDO Consultants B.V. (2005 – heden)
- Teamcaptain regio zuid Nederland bij Red Bull Nederland B.V. (2000 - 2004)

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:


Woonstichting VechtHorst te Nieuwleusen

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw drs. E. van Tiggelen

Geboortedatum : 01-10-1980

Handtekening : 

Datum : 06-09-2010

## Secretaris

Naam, titel, voorletters:  
Wierema, drs., S.P.

Geboorteplaats en -datum:  
Managua (Nicaragua), 25 juli  
1981

Woonplaats:  
Den Haag



Huidige functie:

- HR Consultant bij BDO Consultants B.V.

Onderwijs:

- 2000-2005: Psychologie aan de Radboud universiteit Nijmegen Doctoraal Cultuur- en Persoonlijkheidspsychologie
- 1994-2000: Atheneum aan het Sint Adelbert College te Wassenaar

Loopbaan:

- 2010 – heden: Secretaris, Raeflex
- 2008 – heden: HR Consultant, BDO Consultants B.V.
- 2006 – 2007: Psycholoog, Humanage B.V.
- 2005 – 2006: Onderzoeksopdracht; Ardis, Organisatie en Ontwikkeling





**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting VechtHorst te Nieuwleusen

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw drs. S. Wierema

Geboortedatum : 25-07-1981

Handtekening : 

Datum : 22-11-2010

ABN AMRO : 2422.62.791  
KvK : 30233756  
© Raeflex benoeming vo vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 DE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RN Utrecht / (030) 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelen te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelen voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelen en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

## Beoordelingen per prestatieveld

### **Beoordeling Presteren naar ambities en doelen**

#### **Uitmuntend (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### **Beoordeling Presteren naar opgaven**

#### **Uitmuntend (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### **Beoordeling Presteren volgens stakeholders**

#### **Uitmuntend (10-9)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

#### **Goed (8-7)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency***

#### ***Uitmuntend (10-9)***

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

#### ***Goed (8-7)***

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

#### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

#### ***Onvoldoende (4 of lager)***

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

## **Beoordeling Governance**

### **Uitmuntend (10-9)**

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **Goed (8-7)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

### **Onvoldoende (4 of lager)**

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Focus op wijken: VechtHorst wil werken aan goed wonen voor mensen vanuit een focus op buurten en wijken.				<b>6,0</b>
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Inventariseren (maatschappelijke) organisaties in het werkgebied, in gesprek gaan en het verkennen van de mogelijke bijdragen aan elkaars doelstellingen.</p> <p>Intensievere samenwerking met opzet stramien van 'wijksschouw' in 2007, te beginnen in de kern Nieuwleusen.</p> <p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> VechtHorst ziet samenwerking als noodzaak om te komen tot leefbare woonomgevingen (buurten, wijken en dorpen). VechtHorst is één van de spelers in het maatschappelijk domein.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> Overleg met Huurdersvereniging "Twee Onder Eén Kap" (T.O.E.K.) op basis van het samenwerkingscontract.</p> <p>Bijna alle huurders zijn lid van de huurdersvereniging. Daarnaast huurders bereiken met het kwartaalblad de Sleuteldrager. Woningzoekenden via de Marskramer en via de internetsite.</p> <p>Organisatie bewonersbijeenkomst en met huurders uit appartementencomplexen of met huurders die te maken (gaan) krijgen met renovatieprojecten. Tijdens deze bijeenkomsten hebben de huurders de mogelijkheid vragen te stellen en eventuele problemen aan medewerkers voor te leggen.</p> <p>In 2007 is een stramien van "wijksschouw" opgezet. Hiermee is gestart in Nieuwleusen en vervolgens voortgezet in Dalfsen. Bij deze wijksschouw waren verschillende maatschappelijke partijen uitgenodigd en zijn vooraf vastgestelde</p>	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> VechtHorst zal de samenwerking met maatschappelijke partners zoeken om tot leefbare buurten en wijken te komen, met als resultaat tot 2013 minimaal vijf, samen met partners, concreet uitgevoerde verbeterplannen in buurten of wijken.</p> <p>VechtHorst betreft haar klanten in toenemende mate bij de planning en uitvoering van de eigen activiteiten en biedt daarbij de klanten op verschillende onderwerpen keuzemogelijkheden, met als resultaat dat VechtHorst in 2013 de nieuwe doelgroepen goed in beeld heeft, hen meerdere keuzemogelijkheden geboden worden en zij actief betrokken (kunnen) zijn bij de onderhoudsplanning.</p> <p>Prestatieafspraken met de gemeente Staphorst</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>knelpunten behandeld.</p> <p>Samenwerking stichting Rosengaerde, Philadelphia, Isala Ouderenzorg, Zorgspectrum 't Zand en zorgcombinatie Zwolle voor zelfstandig wonen en zorg als voor verpleegplaatsen.</p> <p>Samen met de gemeente en vluchtelingenwerk voor statushouder voldoende geschikte woningen vinden. Ook in 2008 en 2009 zijn woningen verhuurd aan de gemeente Dalfsen die zelf voor de verplaatsing van de asielzoekers zorg draagt.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> prestatieafspraken met gemeente Dalfsen verlengd.</p> <p>In 2010 zijn de prestatieafspraken 2009-2012 met de gemeente Dalfsen vastgelegd.</p> <p>Vanuit de ambitie om de samenwerking systematisch vorm te geven met gemeenten en maatschappelijke partners en bewoners, participeert VechtHorst in het Bennie Wennemarsfonds; een leefbaarheidfonds wat als doel heeft de ideeën en initiatieven van (wijk)bewoners te realiseren.</p>		
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Streven om met bezit vertegenwoordigd te zijn in alle kernen.</p>	<p>VechtHorst is per 1 januari 2010 aanwezig in alle kernen: Gemeente Dalfsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalfsen: 782 woningen.</li> </ul>	<p><u>Meerjarenbegroting 2008-2013:</u> Aanwezigheid in alle kernen komt niet als doelstelling terug in nieuwe ondernemingsplan</p>	



Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwleusen: 567 woningen.</li> <li>• Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>• Ankum: 3 woningen.</li> <li>• Hoonhorst 39 woningen</li> <li>• Lemelerveld: 140 woningen.</li> </ul> <p>Gemeente Staphorst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Staphorst: 439 woningen.</li> <li>• Rouveen: 50 woningen.</li> <li>• IJhorst: 67 woningen.</li> </ul>	<p>2009-2013.</p> <p>Kijkend naar meerjaren-begroting ontstaat per 31 december 2013 het volgende beeld: Gemeente Dalfsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalfsen: 865 woningen.</li> <li>• Nieuwleusen: 624 woningen.</li> <li>• Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>• Ankum: 3 woningen.</li> <li>• Hoonhorst 43 woningen</li> <li>• Lemelerveld: 140 woningen.</li> </ul> <p>Gemeente Staphorst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Staphorst: 440 woningen.</li> <li>• Rouveen: 50 woningen.</li> <li>• IJhorst: 67 woningen.</li> </ul>	
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> VechtHorst laat haar huurders kiezen tussen koop en huur, kiezen tussen prijs en kwaliteit. De komende jaren wordt dit steeds meer zichtbaar door de verkoop van tenminste 30 huurwoningen per jaar.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> Met de verkoop van een deel van het bestaande bezit en de ontwikkeling van 114 nieuwe woningen en appartementen variërend in prijs en omvang, voorziet VechtHorst in de behoefte van mensen met een huur- en koopwens.</p> <p>2007: Verkoop van 44 woningen 2008: Verkoop van 35 woningen 2009: Verkoop van 21 woningen</p>	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Aanpassing van de aantallen verkoop: In de periode 2009-2013 is de planning om 79 woningen te verkopen.</p> <p>VechtHorst verkoopt woningen uit het bestaande bezit, om hiermee differentiatie aan te brengen in de woningportefeuille, met als resultaat t/m 2013 minimaal 195 woningen gebouwd te hebben, waarvan 130 woningen netto toegevoegd.</p> <p>VechtHorst zal vaststellen in welke wijken en buurten zij om strategische redenen een minimum volume aan vastgoed willen behouden. In het kader van het strategisch beleid zullen deze woningen niet in de verkoop terecht komen. Hiermee sluit</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			<p>VechtHorst tevens aan bij de wens van de gemeenten om een minimale voorraad aan woningen voor de verhuur beschikbaar te houden. Woningen die hier niet in passen, kunnen zowel verkocht of verhuurd worden.</p>	
	<p>Opstellen dorps- en wijkbeelden, die input zijn voor op te stellen visies per wijk.</p>	<p><u>Dorps- en wijkbeelden december 2009.</u>  Het werkgebied is verdeeld in 14 wijken. In december 2009 is door de werkgroep maatschappelijk beheer van alle dorpen en wijken in het werkgebied dorps- en wijkbeelden opgesteld.</p> <p>Voor elke wijk is gekeken welke maatschappelijke partners hierbij betrokken zijn en met wie zij contact hebben. Deze dorps- en wijkbeelden vormen voor VechtHorst de basis om samen met partners concrete plannen uit te voeren.</p> <p>Om zowel de interne communicatie als die met de bewoners te verbeteren zijn twee regioteams opgericht die ieder een deel van de wijken zullen bedienen.</p> <p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u>  Om richting en sturing te geven aan de wijkgerichte focus, heeft VechtHorst een aantal (minimale) vaste waarden benoemd waaraan een goede wijk voldoet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Goed onderhouden woningen</li> <li>• De wijk is schoon, heel en veilig</li> </ul>	<p><u>Voortgangsdocument Ondernemingsplan 2009-2013:</u>  De wijkindeling en wijkprofielen, vormen tezamen met leefbaarheidmaatregelen, Benny Wennemarsfonds en de ervaringen van wijkopzichters en woonconsulenten, de basis voor het leefbaarheidsplan van VechtHorst.</p> <p>Het doel is een leefbaarheidsplan waarin de ambities van VechtHorst duidelijk en realistisch verwoord zijn en waarin de betrokkenheid van de bewoners verankerd is. Het te bereiken resultaat is concrete handvatten waarlangs leefbaarheidsinitiatieven zich kunnen ontwikkelen. Einddatum: januari 2011.</p> <p>Jaarverslag 2009: Het wijkgericht werken wordt ook bevorderd door de werkprocessen van de afdeling Woonservice te baseren op de wijkindeling. Hierbij wordt nadrukkelijk stilgestaan bij het oppakken van maatschappelijke signalen over en vanuit de wijken.</p> <p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u></p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn voorzieningen die passen bij de wijk/bewoners (speeltuinen, winkels, zorg, vervoer, etc.)</li> <li>• Er is groen en de wijk komt ruimtelijk over</li> <li>• Er is een mix van koop- en huurwoningen</li> <li>• De bewoners zijn en voelen zich in grote mate betrokken bij de wijk</li> <li>• Mensen in de wijk ervaren hun leven en bezigheden als zinvol.</li> </ul>	<p>VechtHorst organiseert een "wijksschouw", met een gevarieerd palet aan betrokken om duidelijk te krijgen onder welke condities een specifieke wijk of buurt een "goede" wijk of buurt is.</p> <p>VechtHorst wil betrokken zijn bij het opstellen van de door de lokale overheid opgestelde woonvisies, zodat deze ook de basis kunnen vormen voor op te stellen prestatieafspraken tussen de gemeenten en VechtHorst.</p>	
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Continueren beleid om met woonwinkels vertegenwoordigd te zijn in de grote kernen Staphorst, Nieuwleusen en Dalfsen.</p>	<p>Uit kostenoverweging en omdat contractondertekening van nieuwe woningen per 1 januari 2010 in de woning plaatsvindt, is besloten om de woonwinkel in Dalfsen te sluiten.</p>	<p>Per 1 januari 2011 wordt vanuit financiële overweging de woonwinkel in de kern Staphorst gesloten.</p>	
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Beleid omtrent uitstraling tuinen in kader schone en veilige leefomgeving.</p> <p>Vaststellen beleid in 2008 met betrekking tot achterpaden.</p>	<p>Procedure tuinonderhoud opgesteld per 27 maart 2009.</p> <p>Beleid achterpaden niet opgesteld omdat er geen noodzaak voor werd gezien.</p>		
	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> VechtHorst zal haar klanten in toenemende mate nog meer betrekken bij de planning en uitvoering van de eigen activiteiten en daarbij de klanten op verschillende onderwerpen en keuze mogelijkheden bieden met als resultaat dat VechtHorst in 2013 de nieuwe doelgroepen goed in beeld heeft, hen meerdere</p>	<p><u>Voortgangsdocument 2009 – 2013 en verder:</u> Normen en keuzemogelijkheden voor huurders voor de basiskwaliteit van nieuw en bestaand vastgoed is nog niet geformuleerd. Deze wordt opgepakt en afgerond voor 2013.</p>	<p><u>Voortgangsdocument 2010 - 2013, 2010 en verder:</u> Opzet van effectieve coördinatie tussen de verschillende onderhoudswerkzaamheden in buurten en wijken door afstemmen werkprocessen op wijkindeling met daarbij behorende informatie en contacten. Resultaat: een beperkte overlast voor huurder bij onderhoudstechnische activiteiten in de wijk</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	keuzemogelijkheden geboden worden en zij actief betrokken (kunnen) zijn bij de onderhoudsplanning.		of buurt. Einddatum januari 2011.  Vanuit de 'keuze voor klanten' formuleert de afdeling vastgoed in overleg met huurders een standaard basis kwaliteitsnorm, die correspondeert met de basishuurprijs waarbij huurders die meer kwaliteit wensen ook een aangepaste huurprijs betalen. Resultaat: gevarieerd aanbod aan kwaliteiten en bijhorende huurprijzen, waarbij (betrokken) huurders tevreden zijn over de prijs-kwaliteit verhouding. Einddatum: 1 januari 2013	
	Pilot Berkenlaan in Nieuwleusen, als onderdeel van de activiteiten van de Werkgroep Maatschappelijk Beheer. Gericht op het versterken van de leefbaarheid in de wijk te met behulp van een wijkgerichte aanpak. Experiment met het intensiever betrekken van bewoners over de zaken die voor hen van belang zijn.	<u>Jaarverslag 2009:</u> In 2009 is de pilot Berkenlaan gestart. In de bewonerscontacten participeren ook partners zoals de gemeente en de welzijnstichting. De onderlinge betrokkenheid tussen de bewoners is verbeterd en er is een aantal gezamenlijke plannen opgesteld.	<u>Voortgangsdocument 2010 - 2013:</u> VechtHorst zal zich extern blijven profileren om samen met partners te komen tot een betere of vernieuwde dienstverlening aan klanten. Resultaat: minimaal drie nieuwe onderwerpen van samenwerking die eind 2010 met huurders/wijkbewoner s/ organisaties of belanghouders tot stand zijn gekomen. Einddatum: februari 2011.	
	<u>Voortgangsdocument ondernemingsplan 2009- 2013, 2009 en verder:</u> Ten behoeve van de meer wijkgerichte benadering wordt er een traject gestart waarbij kennis en ervaring inzake het meer wijkgerichte werken van extern de organisatie ingebracht wordt en werkenderwijs op VechtHorst medewerkers wordt	Dit traject is onder begeleiding van het adviesbureau USUS uitgevoerd. De wijkindeling, de wijkplannen, de ondersteuning van de werkgroep Maatschappelijk Beheer en van de pilot Berkenlaan en het gevoeliger worden voor kansrijke combinaties in wijken- en buurten zijn hier het resultaat van.	<u>Voortgangsdocument ondernemingsplan 2009- 2013, 2009 en verder:</u> Samen met partners en bewoners het opstellen van wijk- en dorpsplannen voor het werkgebied van Woonstichting VechtHorst, als vervolg op de dorps- en wijkbeelden en gevoerde gesprekken.	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	overgedragen. Binnen de afdeling Woonservice ligt de coördinatie en de aansturing van dit project.			
Kwaliteitsimpuls voor bestaande woningen: Zorgen voor kwalitatief goede woningen.				7,0
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Opstellen draaiboeken voor terugkerende activiteiten als nieuwbouw en grootschalig onderhoud in 2007</p> <p><u>Meerjarenbegroting:</u> Begroting reparatie-, mutatie- en contractenonderhoud 2009: € 1.280 (x € 1.000,-)</p> <p>Begroting planmatig onderhoud 2009: € 2.530 (x € 1.000,-)</p>	<p>Aantal reparatieverzoeken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3.214 in 2009</li> <li>• 3.050 in 2008</li> <li>• 2.960 in 2007</li> <li>• 2.757 in 2006</li> </ul> <p>Aantal gevallen mutatieonderhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 169 in 2009</li> <li>• 206 in 2008</li> <li>• 200 in 2007</li> <li>• 172 in 2006</li> </ul> <p>Kosten niet planmatig onderhoud per VHE (x € 1,-):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 497 in 2009</li> <li>• 601 in 2008</li> <li>• 492 in 2007</li> <li>• 484 in 2006</li> </ul> <p>Kosten planmatig onderhoud per VHE (x € 1,-):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.051 in 2009</li> <li>• 1.338 in 2008</li> <li>• 841 in 2007</li> <li>• 1.150 in 2006</li> </ul> <p>In 2007 is een doorkiesnummer geopend voor reparatieverzoeken die ervoor zorgt dat de verzoeken beter ingepland kunnen worden en huurders sneller geholpen worden. Ook is er de brochure Klussenwijzer verschenen. Hierin staat welke reparaties aan woningen VechtHorst uitvoert en welke klussen huurders geacht worden zelf uit te voeren.</p>	Draaiboek Onderhoud is opgesteld in juli 2010 en moet nog worden vastgesteld. Prestatie komt niet concreet terug in nieuwe ondernemingsplan 2009-2013.	
	VechtHorst zet nadrukkelijk in op	<u>Jaarverslag 2007:</u> Alle woningen hebben		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>onderdelen van Woonkeur bij projecten zoals Raiffeisenstraat en Brandkolkstraat die om hun specifieke situatie vragen om extra kwaliteit.</p>	<p>het politiekeurmerk Veilig Wonen, behalve de woningen met kunststof kozijnen.</p>		
	<p>VechtHorst stelt zichzelf ten doel een over een gedifferentieerde woningvoorraad te beschikken, haar klanten keuzevrijheid te geven waar het gaat om maatwerk in de woning en het aanbieden van wonen in combinatie met zorg.</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u> In 2008 is de kwaliteit van de nieuwbouw bijgesteld. Het algemene beleid om alle nieuwbouw als levensloopbestendige woningen uit te voeren, is - vanwege de hoge kosten waar geen (extra) huur tegenover staan - financieel niet verantwoord. Dit is omgezet in de doelstelling om rollator-toegankelijke woningen te bouwen. Levensloopbestendig bouwen wordt alleen nog toegepast in woningen voor mensen met een intensieve zorgvraag.</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> De kwaliteitszorg heeft in 2009 binnen VechtHorst gestalte gekregen aan de hand van klantenquêtes, een zelfanalyse in het kader van het management-ontwikkelingsmodel "Instituut Nederlandse Kwaliteit" (INK) en de voorbereiding op de visitatie in 2010. De uitkomsten hiervan zijn in maart 2010 aan de Raad van Toezicht gepresenteerd.</p>		
	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Binnen 10 jaar is het de bedoeling om de totale woningvoorraad energiezuiniger te maken door de woningen op minimaal label C te</p>		<p>Het bezit duurzamer en energiezuiniger maken door energie labeling in het vastgoed- en huurbeleid te integreren. Gepland met einddatum mei 2011 met als</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	hebben.		resultaat een nadere oriëntatie op duurzaamheid in brede zin en binnen 5 jaar minimaal een C-label voor 70% van het woningbestand en binnen 10 jaar voor het volledig woningbestand. Deze doelstelling is in voorjaar 2010 in besluit vastgelegd. Hiermee is een totaalbedrag gemoeid van 2,5 miljoen. Investerings in duurzaamheid worden in onderhoudscyclus mee uitgevoerd.	
	<u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> 25% van de totale woningvoorraad wordt rollatorgeschikt gemaakt.		<u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> In 2011 zijn in Oosteinde 30 woningen rollator-toegankelijk gemaakt.	
	Tenminste 2 pilots met partners afgestemd op groot onderhoud.	Pilot heeft niet plaatsgevonden.	Geen concrete acties op groot onderhoud in planning.	
	<u>Ondernemingsplan 2007-2010</u> In 2009 formuleert VechtHorst een herzien strategisch vastgoedbeleid, als leidraad voor verdere investeringsbeslissing en.	In 2008 is het strategisch vastgoedbeleid opgesteld en geactualiseerd in augustus 2009, waarin op basis van demografische ontwikkelingen in de regio de opgave is geformuleerd: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bouwen voor senioren.</li> <li>• Bouwen voor starters.</li> <li>• Streven 25% totale bezit geschikt voor mensen die in mobiliteit afhankelijk zijn van rollator.</li> </ul>		
	<u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> In 2010 zal VechtHorst het investeringsbeleid nader formulering en blijft daarbij uitgaan van een negatief feitelijk rendement op sociaal en			

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	maatschappelijk vastgoed			
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010</u></p> <p>In 2007 wordt de basiskwaliteit op belangrijke elementen als keukens, glas, verwarming en dergelijke vastgesteld. Na vaststelling zal de aanpassing in basiskwaliteit in het reguliere onderhoud worden meegenomen.</p>	<p>In het programma van eisen is de basiskwaliteit op hoofdlijnen geformuleerd. In 2010 wordt aan de hand van deze basiskwaliteit de meerjaren onderhoudsbegroting (MJOB) doorgelicht. Dit traject is op dit moment bezig.</p>	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u></p> <p>Vanuit de 'keuze voor klanten' formuleert afdeling vastgoed in overleg met huurders een standaard basis kwaliteitsnorm, die correspondeert met de basishuurprijs waarbij huurders die meer kwaliteit wensen ook een aangepaste huurprijs betalen. Resultaat: gevarieerd aanbod aan kwaliteiten en bijhorende huurprijzen, waarbij (betrokken) huurders tevreden zijn over de prijs-kwaliteit verhouding. Einddatum: 1 januari 2013.</p>	
<p>Maatschappelijk vastgoed: Het realiseren van maatschappelijk vastgoed vanuit het vertrekpunt dat het dient aan te sluiten bij de behoeften in de wijk.</p>				6,5
		<p><u>Jaarverslag 2008:</u> De Schakel, een sportschool in Nieuwleusen, heeft plannen voor het ombouwen van de sporthal tot een multifunctioneel centrum waarin circa 15 partijen participeren. VechtHorst is betrokken bij de plannen, hoewel het vastgoed eigendom is van de gemeente. VechtHorst heeft het voorzitterschap op zich genomen van de projectgroep.</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> VechtHorst heeft (nog) geen maatschappelijk vastgoed in de zin</p>	<p><u>Jaarverslag 2009:</u> In het kader van wijk- en buurtgericht werken is VechtHorst bereid initiatieven te ondersteunen waarbij het maatschappelijk vastgoed de leefbaarheid in wijken en buurten versterkt.</p>	



Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		van schoolgebouwen, sportaccommodaties of multifunctionele centra in het bezit. Wel vastgoed voor mensen met een zorgvraag, zoals woon-zorgcomplexen.		
Doelgroepenbeleid: Woonstichting VechtHorst realiseert een gedifferentieerd woningaanbod dat past in de wijk en aansluit bij de wensen van de (toekomstige) bewoners.				7,0
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Nieuwbouw van ca. 150 levensloopbestendige woningen in 2007 en 2008.</p> <p>Nieuwbouw van ca. 100 levensloopbestendige woningen in 2009 en 2010.</p>	<p>Levensloopbestendige woningen is voor VechtHorst gelijk aan aantal nultredenwoningen volgens definitie dvi. Alle woningen in periode 2007–2010 zijn levensloopbestendig opgeleverd:</p> <p>2007: 104 nultredenwoningen. 2008: 41 nultredenwoningen. 2009: 0 woningen opgeleverd. 2010: 14 nultredenwoningen.</p>	<p>Deze doelstelling is niet reëel gebleken en derhalve niet doorgepakt in het ondernemingsplan 2009–2013.</p> <p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> De voorraad groeit tot 2020 netto met bijna 250 woningen voor senioren en starters.</p> <p><u>Meerjarenbegroting 2010:</u> Bouwen in periode 2010-2020 van 365 nieuwe woningen, waarvan ca. 70% geschikt voor starters en senioren.</p>	
	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Verkopen bestaand bezit en bouwen hier voornamelijk senioren- en starterwoningen voor terug.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meestersweg: 6 appartementen. (2008).</li> <li>• Raiffeisenstraat (2008): 44 appartementen, waaronder appartementen voor Philadelphia.</li> <li>• Brouwerstraat: 14 seniorenwoningen (2010).</li> </ul>	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Per kern een nadere differentiatie aanbrengen in de nieuw te bouwen woningen, met als resultaat een (nieuw)woningbestand dat per kern goed aansluit op de marktvraag. Uit te voeren voor mei 2011.</p> <p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> projecten in de planning 2010-2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oosteinde: 30 woningen rollatortoegankelijk</li> </ul>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			(2011) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoonhorst 4 milieuvriendelijke starterwoningen (2011)</li> <li>• Pleijendal: 12 appartementen voor starters.</li> </ul>	
	<u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Naast wonen en wonen met zorg, ontwikkelt VechtHorst ander maatschappelijk vastgoed ten behoeve van mensen met een zorgvraag of in het kader van wijk- en buurtgericht werken waarbij vastgoed de leefbaarheid in wijken en buurten versterkt.	<u>Jaarverslag 2009:</u> Met RIBW is gewerkt aan de soepele huisvesting van de doelgroep in Lemelerveld. Bij signalen van overlast of isolatie van bewoners, wordt de RIBW ingeschakeld. VechtHorst betaalt de hulpverlening.  Mede vanwege de crisis kwamen in 2009 veel gezinnen onder financiële druk te staan. Met behulp van het project Thuisadministratie van Humanitas wordt met behulp van vrijwilligers mensen geholpen om hun administratie weer op orde te brengen en te houden. VechtHorst financiert samen met de gemeente Dalfsen dit traject. Resultaat: 2009 25 aanmeldingen en zoals nu in 2010 verloopt komen we uit op ca. 25 aanmeldingen. Investerings 2009 € 7.000,- per jaar. In periode 2010 – 2012 € 11.000,- per jaar. Deze kosten worden samen met gemeente Dalfsen gedeeld.	<u>Tabel woningbezit aantallen:</u> Projecten in de planning ten behoeve van mensen met zorgvraag (uitbreidingsgebied): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veldwachterstraat, 67 appartementen (2012) waaronder 24 voor stichting Philadelphia (mensen met verstandelijke beperking) en 19 voor het RIBW (mensen met psychiatrische beperking).</li> </ul>	
(Nieuw)bouw-productie: Het bouwen van koop- en huurwoningen voor langdurig onbezorgd wonen van de klant van nu en straks.				7,0
	<u>Ondernemingsplan 2007-2010:</u> Bouwen van in totaal ca. 600 'betaalbare'	In totaal zijn in de periode 2006-2010 247 woningen opgeleverd.	<u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Geconcludeerd is dat er voor de periode	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>woningen periode 2006 - 2010 in het werkgebied, zowel koop als huur, beiden voor de doelgroep.</p> <p>Gevarieerd aanbod met nieuwbouw van gemiddeld 100 woningen per jaar.</p>	<p><u>Jaarverslag 2006:</u> 86 opgeleverd</p> <p><u>Jaarverslag 2007:</u> 114 woningen opgeleverd</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> 47 woningen opgeleverd.</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> In 2009 zijn geen nieuwbouwprojecten opgeleverd. Een aantal projecten heeft vertraging opgelopen vanwege problemen rond het vrijkopen van de grond en parkeervoorzieningen. Deze projecten worden in de loop van 2010 gestart. Er is één project afgelast omdat het te kostbaar werd. Wel is gestart met de bouw van 14 appartementen.</p>	<p>2006-2010 een niet-realistische doelstelling (vóór bestuurscrisis) is opgesteld. Voor de jaren tot 2013 is de ambitie geformuleerd dat VechtHorst circa 196 woningen bouwt om de verkochte woningen te vervangen en de schaarste op de huurmarkt te verminderen.</p> <p><u>Meerjarenbegroting 2010:</u> Bouwen in periode 2010-2020 van 365 nieuwe woningen, waarvan ca. 70% geschikt voor starters en senioren.</p> <p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> Aantal te verkopen woningen vanaf 2009-2013 is 79 woningen. Aantal nieuw te bouwen woningen in periode 2009-2013 is 203 woningen.</p> <p>Van 2014 worden er 17 woningen per jaar verkocht. Totaal worden er in de periode tot en met 2020 160 woningen verkocht.</p>	
	<p><u>Ondernemingsplan 2007-2010</u></p> <p>Verkopen gemiddeld 30 huurwoningen per jaar</p> <p>Implementeren van 'Korting-Koop' constructie in 2007.</p>	<p>Zittende huurders kregen in 2007 de mogelijkheid hun woning met korting te kopen waarbij zij 1% korting krijgen voor elk jaar dat zij de woning hebben gehuurd, met een maximum van 10%. Van de kopers hebben 29 hun woning met korting gekocht waarbij VechtHorst een bedrag van 390.620 euro aan korting heeft uitgekeerd.</p> <p>Eind 2007 is Slimmer kopen®</p>	<p>Vanaf 1 januari 2009 krijgen de kopers 10, 20 of 25% korting vanuit financiële overwegingen. Dit beleid wordt doorgezet in 2010.</p> <p>Het beleid van slimmer kopen wordt doorgezet. Aantal te verkopen woningen vanaf 2009 – 2013 is 79 woningen</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>geïntroduceerd waarbij kopers 10, 20 of 30% korting op de aankoopprijs van de woning kunnen krijgen.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> In 2008 hebben 16 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> In 2009 hebben 10 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen</p>		
	<p><u>Ondernemingsplan 2009-2013:</u> Gelet op de verminderde inkomsten en toenemende uitgaven verkoop van circa 170 woningen tot 2020 om financiële middelen te genereren voor nieuwbouwambities.</p>	<p>In juli 2007 zijn 200 woningen extra toegevoegd en daarmee zijn in totaal 693 woningen gelabeld als „te koop”. In totaal is dit 32% van het woningbestand. Aantal verkochte woningen: - Dalfsen: 21 - Nieuwleusen: 14 - Staphorst: 6 In 2007 worden in totaal 41 woningen verkocht.</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 31 woningen verkocht in 2006</li> <li>• 41 woningen verkocht in 2007</li> <li>• 34 woningen verkocht in 2008</li> <li>• 21 woningen verkocht in 2009</li> </ul>	<p><u>meerjarenbegroting 2010:</u> Te verkopen woningen 2010 - 2013: 58 woningen (79 minus 21 uit 2009). Vanaf 2014 17 per jaar. Totaal: 160 woningen tot 2020.</p>	

## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Prestatieafspraken gemeente Dalfsen				
Beschikbaarheid betaalbare woningen				7,5
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004 – 2007:</u> <u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> Het minimaal beschikbaar houden van de noodzakelijke geachte kernvoorraad in de gemeente die groot genoeg is om de primaire doelgroep te huisvesten. Deze behoefte kan voor de periode van deze afspraken worden vastgesteld op 1.000 woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalfsen 438 woningen.</li> <li>• Nieuwleusen 343 woningen.</li> <li>• Lemelerveld 173 woningen.</li> <li>• Hoonhorst 24 woningen.</li> <li>• Oudleusen 22 woningen.</li> </ul>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> Per 1 januari 2010 in de gemeente Dalfsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalfsen: 782 woningen.</li> <li>• Nieuwleusen: 567 woningen.</li> <li>• Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>• Ankum: 3 woningen.</li> <li>• Hoonhorst 39 woningen</li> <li>• Lemelerveld: 140 woningen.</li> </ul> <p>Op nieuwe uitleglocaties wordt de norm van 30% sociale huur gehanteerd conform de prestatieafspraken met de gemeente.</p>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> Per 31 december 2013 in de gemeente Dalfsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dalfsen: 865 woningen.</li> <li>• Nieuwleusen: 624 woningen.</li> <li>• Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>• Ankum: 3 woningen.</li> <li>• Hoonhorst 43 woningen</li> <li>• Lemelerveld: 140 woningen.</li> </ul>	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> Zorgdragen voor een betaalbare huurvoorraad die naar prijs en kwaliteit gedifferentieerd is. Gestreefd wordt de huurprijs van vrijkomende huurwoningen op termijn niet meer dan 65% van het maximaal redelijke niveau, zoals omschreven in de huurprijzenwet woonruimte, te laten bedragen.</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u> In 2008 heeft VechtHorst circa 65% tot 70% van de maximale huurprijs gevraagd. De huurprijs wordt opgetrokken op basis van de kwaliteit van de woning. Door dit per woning te bepalen, ontstaat meer differentiatie in de huurstelling.</p>	<p>Het bouwprogramma zoals opgenomen in het Geactualiseerd Woonplan 2007 - 2011 is vervangen door de Prestatieafspraken 2010 - 2013. Niet weergegeven maar wel afgesproken is de afspraak met de gemeente om het maximaal redelijk niveau naar 70% op te trekken.</p> <p><u>Voortgangsdocument 2009 – 2013:</u> In overleg met huurders formuleren van standaard basis kwaliteitsnorm, corresponderend met de huurprijzen. Resultaat: gevarieerd aanbod aan kwaliteiten en bijbehorende huurprijzen, waarbij huurders tevreden zijn over de kwaliteit- en prijsverhouding. Af te ronden voor 1 januari</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			2013.	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> per 1 januari treedt 2008 een kortingsregeling in werking onder de noemer Slimmer Kopen.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> Zittende huurders kregen in 2007 de mogelijkheid hun woning met korting te kopen waarbij zij 1% korting krijgen voor elk jaar dat zij de woning hebben gehuurd, met een maximum van 10%. Van de kopers hebben 29 hun woning met korting gekocht waarbij VechtHorst een bedrag van 390.620 euro aan korting heeft uitgekeerd.</p> <p>Eind 2007 is Slimmer kopen® geïntroduceerd waarbij kopers 10, 20 of 30% korting op de aankoop prijs van de woning kunnen krijgen.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> In 2008 hebben 16 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> In 2009 hebben 10 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen</p>	<p>Vanaf 1 januari 2009 krijgen de kopers 10, 20 of 25% korting vanuit financiële overwegingen. Dit beleid wordt doorgezet in 2010.</p>	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> De koopsommen voor sociale koopwoningen zullen voor tussenwoningen maximaal € 154.000 en voor hoekwoningen maximaal € 176.000 bedragen.</p>	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> De Veste realiseert sociale koopwoningen en is daarmee verantwoordelijk voor de koopsommen.</p>	<p>In de prestatieafspraken 2009 - 2013 is de ruimte geboden voor de bouw van sociale koop door VechtHorst. Op dit moment zijn hiervoor nog geen concrete plannen gemaakt.</p>	
	<p>Vanwege de wens van het gemeentebestuur en de corporaties om het aantal huurwoningen in de gemeente te laten toenemen, streven partijen ernaar om de sociale voorraad van 1.000 huurwoningen te laten groeien met 30%</p>	<p>VechtHorst ontwikkelt de sociale huurwoningen in Dalfsen, Nieuw-leusen, Hoonhorst en Oudleusen. Op nieuwe uitleglocaties wordt de norm van 30% sociale huur gehanteerd conform</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	van alle nieuw te bouwen woningen in de gemeente.	de prestatieafspraken met de gemeente.		
Leveren van gewenste kwaliteit product en dienstenverlening				7,0
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2009 – 2013:</u> Bij nieuwbouw en vernieuwbouw passen de partijen op basis van specifieke situaties onderdelen toe van het WoonKeur.</p>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> Onderdelen van woonkeur is in aantal situaties toegepast, waaronder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: Raiffeisenstraat in samenwerking met Philadelphia (14 woningen)</li> <li>• 2007: Molenhoek samen met RIBW 9 woningen.</li> <li>• 2007: Brandkolkstraat, deel van woningen in samenwerking met Philadelphia en stichting Rosengaerde.</li> </ul>		
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2009 – 2013:</u> De corporaties geven in 2010 in hun meerjarenraming aan in welke woningen energiebesparende maatregelen worden genomen om te bereiken dat hun woningvoorraad in 2020 gemiddeld het label C heeft.</p>	Inventarisatie van de energielabels per woning uitgevoerd en het beleid van de aanpassingen van de woningen vastgesteld.	<p><u>Voortgangsdocument 2009 -2013, 2010 en verder:</u> Binnen 5 jaar minimaal C-label voor 70% van het woningbestand en binnen 10 jaar voor het volledige bestand.</p> <p><u>Kadernotitie woonvisie gemeente Staphorst, september 2010:</u> De gemeente Staphorst maakt afspraken met VechtHorst over verbetering in de bestaande Woningvoorraad zodat 50% van de woningen in 2015 over het energielabel B beschikken.</p>	
Leefbaarheid				6,5
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004 – 2007:</u> <u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 – 2009:</u> Leveren van financiële bijdragen in het kader van leefbaarheid.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> VechtHorst stort vanaf 2005 jaarlijks een bijdrage in het Benny Wennemarsfonds, om initiatieven van huurders uit te voeren.</p> <p>VechtHorst schakelt</p>	<p><u>Voortgangsdocument 2009 - 2013, actieplan 2010 en verder:</u> Opstellen van een leefbaarheidsplan, waarin de ambities van VechtHorst duidelijk en realistisch verwoord zijn en waarin de bewoners verankerd zijn. De uitkomsten van o.a.</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>bij problematische huurders voor eigen rekening het RIWB in.</p> <p>Met de gemeente Dalfsen heeft VechtHorst een overeenkomst met Humanitas voor mensen met administratieve problemen.</p>	<p>wijkindeling en wijkprofielen vormen tezamen met leefbaarheidsmaatregelen, het Benny Wennemarsfonds en ervaringen van wijkopzichters en woonconsulenten de basis voor het leefbaarheidsplan. Einddatum 1 januari 2011.</p>	
	<p>In de periode tot en met 2013 wordt er per kern een gezamenlijk initiatief ontwikkeld in het kader van de Leefbaarheid.</p>	<p><u>Dorps- en wijkbeelden, december, 2009:</u> Het werkgebied is onderverdeeld in 14 wijken. Per wijk is een profiel opgesteld.</p>	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2009 – 2013:</u> In de periode tot en met 2013 wordt er per kern een gezamenlijk initiatief ontwikkeld in het kader van de Leefbaarheid.</p>	
Bijzondere doelgroepen				7,0
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004 – 2007:</u> Betaalbaarheid omvat ook kansen voor starters op de koopmarkt en voldoende kansen voor lage middeninkomens, mensen die niet in aanmerking komen voor betaalbare huur en maar moeilijk de stap naar koop kunnen maken.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> Zittende huurders kregen in 2007 de mogelijkheid hun woning met korting te kopen waarbij zij 1% korting krijgen voor elk jaar dat zij de woning hebben gehuurd, met een maximum van 10%. Van de kopers hebben 29 hun woning met korting gekocht waarbij VechtHorst een bedrag van 390.620 euro aan korting heeft uitgekeerd.</p> <p>Eind 2007 is Slimmer kopen® geïntroduceerd waarbij kopers 10, 20 of 30% korting op de aankoop prijs van de woning kunnen krijgen.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> In 2008 hebben 16 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> In 2009 hebben 10 kopers gebruik gemaakt van Slimmer Kopen.</p>	<p>In de prestatieafspraken 2009 - 2013 is de ruimte geboden voor de bouw van sociale koop door VechtHorst. Op dit moment zijn hiervoor nog geen concrete plannen gemaakt.</p>	



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		De Veste is tot 2009 verantwoordelijk voor de bouw van sociale koopwoningen.		
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> Partijen zoeken in 2010 en 2011 naar mogelijkheden om kleine, goedkope appartementen te bouwen voor jongeren.</p>	<p><u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> Pleijendal project voor jongeren in 2007 opgestart (aankoop kerk).</p>	<p><u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> 2012 Pleijendal oplevering kerk.</p>	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008 - 2009:</u> De gemeente en de corporaties bevorderen het zelfstandig wonen van ouderen en gehandicapten.</p> <p><u>Geactualiseerd ondernemingsplan 2009-2013:</u> Bouwen voor senioren met en zonder zorgvraag en het streven dat 25% van het totale bezit geschikt is voor mensen die in hun mobiliteit afhankelijk zijn van een rollator.</p> <p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> Nieuwe woningen die zijn bedoeld voor senioren worden rollatorgeschikt gebouwd.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007:</u> VechtHorst heeft via Philadelphia 34 woningen toegewezen aan de doelgroep met een verstandelijke beperking.</p> <p>Via het RIBW 9 woningen voor mensen met een psychiatrische beperking.</p> <p><u>Corporatie in Perspectief :</u> In totaal zijn er 613 nultredenwoningen.</p> <p>Alle appartementen met lift zijn geschikt voor ouderen en zorgbehoevenden. Aantallen gebouwd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2007: 104 appartementen.</li> <li>• In 2008: 41 appartementen.</li> </ul>	<p><u>Prestatieafspraken 2010 - 2013:</u> Partijen onderzoeken in 2011 de mogelijkheden van realisatie van een woonproject voor mensen met een verstandelijke beperking.</p> <p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> In vergevorderd stadium van voorbereiding zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2012: Veldwachterstraat, 24 woningen voor Philadelphia en 18 voor RIBW.</li> <li>• 2013: Pniël 26 woningen samen met Rosengaerde wordt mogelijk omgezet in 32 appartementen kleinschalige PG zorg.</li> </ul> <p><u>Geactualiseerd ondernemingsplan 2009 - 2013:</u> VechtHorst streeft ernaar dat 25% van het totale bezit geschikt is voor mensen die in hun mobiliteit afhankelijk zijn van een rollator.</p> <p>Te realiseren projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: Oosteinde 30 woningen.</li> <li>• 2011: Woontoren 12 woningen.</li> <li>• 2012: Veldwachterstraat 72 woningen.</li> </ul> <p>2013: Pniël 26 woningen.</p>	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> Nieuwe woningen die zijn bedoeld voor 24-</p>	<p>Reeds opgestart: project Pniël met Rosengaerde gestagneerd, omdat de eigenaar van het</p>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u> 2013: Pniël 26 woningen samen met Rosengaerde wordt mogelijk omgezet</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	uurs fysieke zorg worden rolstoelgeschikt gebouwd.	huidige woonzorgcomplex (Habion) niet wil meewerken aan het tot stand komen van een overdekte verbinding met het nieuwe pand. Naar oplossingen wordt gezocht.	in 32 appartementen kleinschalige PG zorg.	
	<u>WMO-beleidskader gemeente Dalfsen 2008 - 2011:</u> Realiseren van 96 woningen voor senioren, vooral appartementen.	<u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008: 18 in de Brandkolkstraat.</li> <li>• 2010: 14 in de Brouwerstraat.</li> </ul>	<u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: Oosteinde 30 woningen.</li> <li>• 2011: Woontoren 12 woningen.</li> </ul>	
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> Partijen onderzoeken in 2011 de mogelijkheden van realisatie van een woonproject voor mensen met een verstandelijke beperking die nu (nog) in het ouderlijk huis wonen.		Actie uit te zetten in 2011.	
	De corporaties spannen zich in om dak- en thuislozen tegen de normale condities van huisvesting te voorzien.  <u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> Partijen voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk om te voorkomen dat mensen dakloos worden.	VechtHorst participeert jaarlijks voor een bedrag van € 20.000 euro in de opvang van dak- en thuislozen met het Regionaal Project De Herberg in Zwolle.  Overleg met de gemeente (WMO en sociale zaken) over hoge huurschulden en dreigende uitzetting.		
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> De gemeente evalueert in 2010 het VAB-beleid, op basis waarvan partijen eind 2011 concrete prestatieafspraken maken.		Maken concrete prestatieafspraken VAB-beleid eind 2011 op basis van evaluatie gemeente 2010.	
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> In Dalfsen, Nieuwleusen en Lemelerveld worden in samenwerking met de direct betrokken partijen op het gebied van wonen, welzijn en zorg drie woonzorglocaties gerealiseerd.	Er zijn twee woonzorgzones in ontwikkeling, te weten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rosengaerde;</li> <li>• In Lemelerveld door corporatie De Veste.</li> </ul>	<u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> Pniël (26) en Veldwachterstraat (67) woonzorgzones.	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010 - 2013:</u> De corporaties werken mee om de taakstelling voor huisvesting van statushouders te realiseren. De taakstelling wordt verdeeld op basis van het aantal woningen dat zij in de gemeente bezitten. Voor VechtHorst is dit 93%.</p>	<p>Aantal statushouders, door gemeente doorgegeven, gehuisvest over periode 2007-2010 bedraagt 14.</p>	<p>Afhankelijk van wat gemeente van provincie jaarlijks als taakstelling krijgt toegewezen.</p> <p>Met de gemeente wordt overleg gevoerd deze huisvesting effectiever vorm te geven.</p>	
Bouwproductie				7,0
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004-2007:</u> <u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008-2009:</u> Om te voorkomen dat aantal huurwoningen afneemt door verkoop, spannen VechtHorst en De Veste zich in om in de bestaande wijken voor elke verkochte huurwoning een nieuwe huurwoning te bouwen.</p>	<p><u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> Verkoop 2007 - 2009 is 96 woningen. Bouw huurwoningen aantal 161 woningen.</p>	<p><u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> Verkoop 2010 - 2013 58 woningen. Bouw huurwoningen 2010 - 2013 203 woningen.</p>	
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2004-2007:</u> VechtHorst brengt de nieuwbouw van 28 woningen en 36 appartementen met bijkomende werken in plan De Gerner Marke te Dalfsen tot stand.</p>	<p><u>Jaarverslag 2006:</u> <u>Jaarverslag 2007:</u> In de 2006-2007 zijn er in Gerner Marke in totaal door VechtHorst 86 woningen en appartementen opgeleverd.</p>		
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008-2009:</u> Voor 2008 staan de volgende aantallen te realiseren woningen in het woningbouwprogramma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De Gerner Marke (2<sup>de</sup> fase) te Dalfsen 6 sociale koopwoningen, 9 sociale huurwoningen.</li> </ul>	<p>6 sociale koopwoningen onder verantwoordelijkheid de Veste. VechtHorst heeft 9 sociale huurwoningen gerealiseerd.</p>		
	<p><u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008-2009:</u> VechtHorst zal de in het woningbouwprogramma 2007 opgenomen 3 huurwoningen in De Koele ontwikkelen en realiseren zodra</p>	<p>Overleg planontwikkeling van De Koele.</p>	<p><u>Tabel Woningbezit aantallen:</u> <u>Maandrapportage juni 2010:</u> Oplevering in 2011 van 4 huurwoningen.</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	goedkeuring van het bestemmingsplan heeft plaatsgevonden.			
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2008-2009:</u> VechtHorst ontwikkelt de sociale huurwoningen in Dalfsen, Nieuwleusen, Hoonhorst en Oudleusen.	<u>Tabel Woningbezit aantallen</u> Per 1 januari 2010: Gemeente Dalfsen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Dalfsen: 782 woningen.</li> <li>Nieuwleusen: 567 woningen.</li> <li>Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>Hoonhorst 39 woningen</li> </ul>	<u>Tabel Woningbezit aantallen</u> Per 31 december 2013: Gemeente Dalfsen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Dalfsen: 865 woningen.</li> <li>Nieuwleusen: 624 woningen.</li> <li>Oudleusen: 41 woningen.</li> <li>Hoonhorst 43 woningen</li> </ul>	
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010-2013:</u> VechtHorst streeft er naar om per verkochte woning voldoende opbrengsten te genereren om daarmee twee nieuwe huurwoningen te kunnen terugbouwen.	<u>Tabel Woningbezit aantallen</u> Verkoop 2007 - 2009 is 96 woningen. Bouw huurwoningen aantal 161 woningen.  Tekort in aantal wordt in periode 2010 - 2013 ruimschoots gecompenseerd.	<u>Tabel Woningbezit aantallen</u> Verkoop 2010 - 2013 58 woningen. Bouw huurwoningen 2010 - 2013 203 woningen.	
	<u>Prestatieafspraken gemeente Dalfsen 2010-2013:</u> Bouwprojecten VechtHorst: <ul style="list-style-type: none"> <li>Westerbouwwanden Noord, totaal 74 woningen.</li> <li>De Koele, totaal 4 woningen.</li> </ul>		Oplevering: <ul style="list-style-type: none"> <li>Westerbouwwanden Noord, gereed in 2012 is 44 woningen, 15 woningen 2013 en 15 woningen 2014.</li> <li>De Koele, gereed in 2011 4 huurwoningen.</li> </ul>	
Prestatieafspraken gemeente Staphorst				
Beschikbaarheid betaalbare woningen				7,5
	Gemeente Staphorst richt zich in haar beleid op een toename van de woningvoorraad voor gehele gemeente van 1 januari 2010 tot 1 januari 2015 met ca. 320 woningen. Uitgaande van migratiesaldo 0 zijn er 420 woningen te bouwen voor eigen bevolking de komende 5 jaar.	Op dit moment heeft Woonstichting VechtHorst in de gemeente Staphorst 1 januari 2010 565 woningen.	Afspraken met betrekking tot toename woningvoorraad moet nog met de gemeente worden gemaakt.	
	Overleg voeren met VechtHorst om te bepalen welk beleid wenselijk is nu de richtlijn is opgelegd om	Woonstichting VechtHorst voldoet aan norm 90%. Bij elke nieuwe huurder wordt een	Woonstichting VechtHorst voldoet aan norm 90%. Bij elke nieuwe huurder wordt een inkomensvoets gedaan.	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	90% van vrijkomende huurwoningen toe te wijzen onder de € 33.000,-	inkomenstoets gedaan.		
Leveren van gewenste kwaliteit product en dienstenverlening				7,0
	Per kern: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Staphorst ontspanning in huursector. Potentieel tekort aan (half)vrijstaande woningen tussen 2 en 3 ton.</li> <li>• Rouveen potentieel tekort aan rij- en hoekwoningen.</li> <li>• IJhorst relatief gezien grootste vraag naar seniorenwoningen.</li> </ul>	De Gemeente en VechtHorst overleggen over 22 rij/hoekwoningen voor sociale huur en koop in Rouveen West IV. Op dit moment heeft VechtHorst 67 woningen in IJhorst en er worden gesprekken gevoerd met Gildenborg zorgorganisatie over zorgvastgoed.	Herstructurering aantal woningen in IJhorst: vervangende nieuwbouw + toevoeging aan woningvoorraad.	
Leefbaarheid				6,5
	De gemeente Staphorst richt zich in haar woonvisie c.q. structuurvisie op het behoud c.q. de ontwikkeling van een toereikend voorzieningenaanbod en een passend aanbod van woonmilieus voor haar inwoners.	Zoals opgenomen in de geactualiseerde versie van het ondernemingsplan 2009 - 2013 (p.8): "VechtHorst zal met wijk- en buurtbewoners de kwaliteit van de verschillende wijken vaststellen, met als resultaat tot 2013 het uitvoeren van concrete plannen voor minimaal vijf wijken waar bewoners, samen met maatschappelijke organisaties en met VechtHorst deze hebben vastgesteld." Hiermee zet VechtHorst zich nadrukkelijk in voor een passend aanbod aan woonmilieus, wat aansluit bij de wensen van haar huurders.		
	Inzet op leefbaarheid vanuit de BBSH-taak en ambitie om samen met partners een bijdrage te leveren aan goed wonen en leven in wijken en buurten. Rol op onder meer bijdrage gebiedsgerichte leefbaarheidsaanpak,	Prestaties o.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introductie Slimmer Kopen.</li> <li>• Storting vanaf 2005 in Benny Wennemarsfonds .</li> <li>• 2007 opstart wijkscouw</li> <li>• GGZ</li> </ul>	<u>Jaarverslag 2009</u>  Met focus op wijken zet VechtHorst nog nadrukkelijker in op leefbaarheid als onderdeel van de totale wijkopbouw. In 2013 op te leveren resultaat: om voor minimaal vijf wijken	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	gemêleerde woonmilieus, veiligheid, verbeteren woonomgeving, betrokkenheid bewoners en ondersteunen van kern-, dorp- of buurtactiviteiten	samenwerking op overlast en geïsoleerde bewoners. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project thuisadministratie Humanitas.</li> <li>• Gemaakte wijk- en dorpsbeelden december 2009.</li> </ul>	concrete plannen uit te voeren, die zijn vastgesteld samen met bewoners en maatschappelijke organisaties. ( <i>Jaarverslag 2009</i> )  <u>Uit voortgangsdokument 2009 – 2013</u>  Opstellen van een leefbaarheidplan, waarin de ambities van VechtHorst duidelijk en realistisch verwoord zijn en waarin de bewoners verankerd is. De uitkomsten o.a. wijkindeling en wijkprofielen vormen tezamen met leefbaarheidmaatregelen, het Benny Wennemarsfonds en ervaringen van wijkopzichters en woonconsulenten de basis voor het leefbaarheidsplan. Einddatum 1 januari 2011.	
Bijzondere doelgroepen				7,0
	Verhuiscandidate doorstromers tot 55 jaar geven aan een koopwoning te willen betrekken. Bijna tweederde wil hiervoor niet meer dan €300.000,- betalen.  De gemeente ziet een tekort aan woningen voor doorstromers. (9)	Voor VechtHorst is dit geen doelgroep van beleid.	Voor VechtHorst is dit geen doelgroep van beleid.	
	Bij huishoudens van 55 jaar en ouder is er sprake van een toenemende belangstelling voor een huurwoning: momenteel woont 74% in een koopwoning. Dit neemt af tot 60% na verhuizing. Zij willen met name de stap maken naar een grondgebonden nultredenwoning, waarvan het merendeel niet meer dan € 550 wil betalen.	<u>Tabel woningbezit aantallen</u>  Gerealiseerd project voor gemeente Staphorst is Meestersweg: 6 appartementen 2008, waarvan 3 grondgebonden.	In de planning De Rank (2011) in totaal 11 woningen waarvan 3 grondgebonden. ( <i>uit tabel woningbezit aantallen</i> ). Toevoeging aan woningvoorraad wordt in overleg met gemeente Staphorst (prestatieafspraken) besloten.	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	Tekort aan goedkope woningen in de koopsector, waardoor teveel jongeren zijn weggetrokken uit Staphorst. Mede daarom meer verkoop van huurwoningen om meer goedkope koopwoningen in gemeente beschikbaar te krijgen.	<u>Tabel woningbezit aantallen</u>  Verkochte huurwoningen in Staphorst 2007 - 2009: 12 woningen.	<u>Tabel woningbezit aantallen</u>  Te verkopen huurwoningen in gemeente Staphorst periode 2010 - 2013: 10 gepland om te verkopen.	
	Verder ontwikkelen van wonen en zorg in de gemeente Staphorst, rekening houdend met het principe van woonzorgzones. Gedacht wordt aan het ontwikkelen van een woonservicezone in Staphorst en één in Rouveen.		Ontwikkelen woonservicezones in overleg met gemeente Staphorst, collega-corporatie en zorgpartijen.	
	Mengen van starters en senioren in een complex. Zo is er een project gerealiseerd in Staphorst waar senioren op begane grond wonen en starters op de verdieping.	<u>Tabel woningbezit aantallen</u>  Gerealiseerd project Meestersweg: 6 appartementen 2008.	<u>Tabel woningbezit aantallen</u>  In de planning De Rank (2011) in totaal 11 woningen waarvan 3 grondgebonden.	
	Realiseren van nultredenwoningen, woonzorgwoningen, verzorgde en beschermde woonvormen voor ouderen, lichamelijk gehandicapten en psychiatrische patiënten. Incl. medewerking verlenen aan organisaties voor lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten die behoefte hebben aan huisvesting in de vorm van kleinschalige beschermde woonvormen.	Gerealiseerde projecten:  Julianastraat (2006)	In nader overleg met de gemeente Staphorst, zorgpartijen en collega-corporaties.	
Bouwproductie				7,0
	Realiseren van meer nultredenwoningen door aanpassing bestaande huurwoningen en realiseren nieuwbouw nultredenwoningen.	huidig bezit van 69 nultredenwoningen.	In overleg met gemeente Staphorst, tot uiting komend in prestatieafspraken.	
	De gemeente heeft een opgave voor het huisvesten van statushouders	Aantal statushouders, door de gemeente opgegeven, gehuisvest in 2008 en 2009 bedraagt 4		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nieuwbouw Staphorst De Slagen (+ 175 woningen)</li> <li>▪ Nieuwbouwlocatie Rouveen (+ 100 woningen)</li> <li>▪ IJhorst 41 woningen</li> </ul>	Woonstichting op dit moment nog niet betrokken bij nieuwbouw op deze locaties.		
Stedelijke- of dorpsvernieuwing				nvt
	Uitgangspunt voor alle ontwikkelende partijen is dat zij minimaal 25% van de woningen realiseren in de sociale sector (huur/koop)		In overleg met de gemeente vast te leggen in op te stellen prestatieafspraken.	



## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen				8,0
	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	
	<p><u>Belanghouder: actuele samenwerking in 2010:</u>  <i>Gemeente Dalfsen:</i> Planning nieuwbouw Westerbouwlanden, Concrete nieuwbouwplannen Pleyendal, Pniël, Woontoren, Hoonhorst, Veldwachterstraat.</p> <p><i>Gemeente Staphorst:</i> Planning Nieuwbouw welzijnsgebouw Concreet nieuwbouwplan De Rank</p>		<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u>                      In vergevorderd stadium van voorbereiding zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2012: Veldwachterstraat, 24 woningen voor Philadelphia en 18 voor RIBW.</li> <li>• 2013: Pniël 26 woningen samen met Rosengaerde wordt mogelijk omgezet in 32 appartementen kleinschalige PG zorg.</li> </ul>	
	Op projectniveau maakt VechtHorst diverse belanghouders/partijen concrete afspraken over onder meer bouwvolume, kwaliteit en uitvoering van werkzaamheden. Gelet op het operationele karakter van deze afspraken, zijn deze verder niet opgenomen.			
Leveren gewenste kwaliteit product en dienstverlening				6,0
	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	
Leefbaarheid				6,5
	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	
Bijzondere doelgroepen				7,0
	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	
	<u>Belanghouder: actuele samenwerking in</u>	<u>Jaarverslag 2008:</u> De Schakel, een sportschool in		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
	<p><u>2010:</u>  Gemeente Dalfsen:  Maatschappelijk vastgoed Trefkoele, de Schakel, Hospice</p>	<p>Nieuwleusen, heeft plannen voor het ombouwen van de sporthal tot een multifunctioneel centrum waarin circa 15 partijen participeren. VechtHorst is betrokken bij de plannen, hoewel het vastgoed eigendom is van de gemeente. VechtHorst heeft het voorzitterschap op zich genomen van de projectgroep.</p>		
	<p><u>GGZ:</u>  Doel: Het leveren van eerste zorg aan voornamelijk individuele huurders die overlast veroorzaken en die geen contact onderhouden met de reguliere zorg. Doelstelling is om het contact met de huurder te herstellen en deze in het reguliere hulpverleningscircuit ondergebracht te krijgen.  Inzet VechtHorst: VechtHorst betaalt de inzet van de GGZ.</p>	<p>Resultaat wordt op later moment aan de visitatiecommissie aangeleverd.</p>		
	<p><u>Humanitas:</u>  Doel: Hulp bieden aan huurders die veelal met als gevolg huurachterstanden hun administratie op zo'n ernstige mate niet op orde krijgen, dat er op verschillende fronten maatschappelijke problematiek ontstaan.  Inzet VechtHorst: Financiering van deze ondersteuning in samenwerking met de gemeente Dalfsen en vanaf 01-01-2011 (naar verwachting) ook in samenwerking met de gemeente Staphorst.</p>	<p>In periode 2008–2009 respectievelijk 22 en 25 aanmeldingen. In 2010 zoals het nu verloopt komen we uit op ca. 25 aanmeldingen. Aanmeldingen komen binnen via zowel de gemeente Dalfsen als VechtHorst. Kosten: 2007 – 2009 totaal van € 21.000,-. Kosten 2010 tot 2012 begroot op € 11.000,- per jaar. Dit bedrag wordt door gemeente en VechtHorst gezamenlijk betaald.</p>		
	<p><u>Huurderorganisatie TOEK:</u>  Op goede en gestructureerde wijze betrekken van huurders bij de organisatie en de</p>	<p>Met huurderorganisatie TOEK is in 2000 een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. In 2010 ligt er een geactualiseerde samenwerkingsovereenkomst tussen TOEK en VechtHorst.</p>		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
	activiteiten die VechtHorst onderneemt ten behoeve van onze huurders.	<p>Deze overeenkomst is een voortzetting van de eerdere samenwerkingsovereenkomst ( 2000 ), waarbij de aanpassingen in de "overlegwet Huurder Verhuurder" de basis vormde voor actualisatie.</p> <p>De samenwerking tussen huurderorganisatie TOEK en VechtHorst verloopt goed. Met de actualisatie van de samenwerkingsovereenkomst op basis van Wet Overleg Huurder- Verhuurders (WOHV) wordt de betrokkenheid van de huurders vergroot op onderwerpen als overeenkomsten toeleveranciers, beheerovereenkomsten, uitspraken klachtencommissie, het recht op overleg en schriftelijk advies en het agenderingsrecht.</p>		
Bouwproductie				6,5
	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	
	<p><u>Belanghouder: actuele samenwerking in 2010:</u>  <i>Rosengaerde:</i>            Nieuwbouw zorgappartementen Pniël            Voortgang beheer Brandkolkstraat</p> <p><i>Philadelphia:</i>            Nieuwbouw zorgappartementen Veldwachterstraat            Voortgang beheer Brandkolkstraat Dalfsen            Raiffeisenstraat Staphorst</p> <p><i>RIBW:</i>            Nieuwbouw zorgappartementen Veldwachterstraat            Voortgang beheer Lemelerveld</p>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u>            Onderdelen van woonkeur is in aantal situaties toegepast, waaronder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: Raiffeisenstraat in samenwerking met Philadelphia (14 woningen)</li> <li>• 2007: Molenhoek samen met RIBW 9 woningen.</li> <li>• 2007: Brandkolkstraat, deel van woningen in samenwerking met Philadelphia en stichting Rosengaerde.</li> </ul>	<p><u>Tabel woningbezit aantallen:</u>            In vergevorderd stadium van voorbereiding zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2012: Veldwachterstraat, 24 woningen voor Philadelphia en 18 voor RIBW.</li> <li>• 2013: Pniël 26 woningen samen met Rosengaerde wordt mogelijk omgezet in 32 appartementen kleinschalige PG zorg.</li> </ul>	

## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van VechtHorst op economisch rendement vermogen:

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet	Zelfevaluatie	<p>De corporatie heeft een vermogensberekening heeft op basis van bedrijfswaarde: ja</p> <p>De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen: ja</p> <p>De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen: ja</p> <p>De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht: ja</p> <p>De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht: ja</p> <p>De corporatie heeft risicobuffers berekend: ja</p> <p>De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties: nee</p>	7
	Zelfevaluatie	Continuïteitsoordeel van het CFV over 2009 is A en over 2010 A1. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van Woonstichting VechtHorst. Uit de documenten inzake vastgoedsturing komt verder naar voren dat VechtHorst een aanzienlijk deel van het beschikbare vermogen wil aanwenden ten behoeve van de volkshuisvesting (Portefeuillestrategie VechtHorst, 2008 - 2020).	
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstellingen geformuleerd ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het (eigen) vermogen	Zelfevaluatie	VechtHorst heeft geen winstoogmerk en accepteert lagere rendementen om de volkshuisvestelijke opgave in te vullen.	7
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Zelfevaluatie	VechtHorst hanteert een solvabiliteitswaardedoelstelling van 25% (Jaarverslag 2009). Omdat de voor verhuur bestemde woningen worden gewaardeerd tegen bedrijfswaarde zegt de solvabiliteit meer, omdat de onderliggende waarderingsgrondslag gebaseerd is op kasstromen. Daarnaast toetst VechtHorst aan de hand van de financiële ruimte het vermogen in relatie tot het investeringsprogramma.	6
De corporatie presteert efficiënt	Corporatie in perspectief	Nee. Dit hangt deels samen met de hoge onderhoudskosten en de personeelskosten.	6

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is			7
		In het ondernemingsplan is vastgelegd dat VechtHorst zich conformeert aan de AedesCode en de Governancode Woningcorporaties. Het functioneren van de raad vindt jaarlijks plaats. De evaluatie gebeurt aan de hand van de 'checklist Governance' .	
		De begroting, het (geactualiseerde) ondernemingsplan, de vermogensontwikkeling en governance zijn voor de RvT belangrijke hoofdthema's waarop het Toezicht gebaseerd is. Begroting en vermogensontwikkeling zijn documenten met cijfermatige doelen. Het geactualiseerde ondernemingsplan is voorzien van een actielijst, waarbij de acties weer voorzien zijn van een plan van aanpak. Ook hierin zijn de doelen concreet geformuleerd. Voor governance wordt aangesloten bij de governance-code en de eisen die door de accountant aan het jaarverslag gesteld worden.	
		De Raad van Toezicht voert minimaal zes keer per jaar in aanwezigheid van de directeur overleg. Hiervoor wordt een jaaragenda opgesteld. In deze jaaragenda is in ieder geval opgenomen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de begroting;</li> <li>• de concept jaarstukken (jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en overzicht met cijfermatige kerngegevens en prognoses), alsmede de managementletter;</li> <li>• de invulling van de maatschappelijke taak en positie van VechtHorst en de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming, mede in het licht van het lange termijnkarakter van de activa en de aard van de financiering;</li> <li>• de uitkomsten van de beoordeling van de directeur van de opzet en de werking van de interne beheersingssystemen, in de vorm van kwartaalrapportages;</li> <li>• de professionalisering van de leden van de RvT en de directeur.</li> </ul> Daarnaast komen zaken als treasury, integriteit alsmede de overleggen met de huurderorganisatie, ondernemingsraad en het	

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		managementteam aan bod.	
		Jaarlijks worden de besluiten van de RvT vastgelegd in de <i>besluitenlijst</i> , zoals opgenomen in de documentatie over de periode 2007-2009. In deze lijst wordt het genomen besluit kort verwoord en gekoppeld aan de datum van besluitvorming.	
		Op de website van VechtHorst is informatie betreffende de Raad van Toezicht en Governance terug te vinden.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen			6
		In het document <i>Governancestructuur Woonstichting VechtHorst (december 2009)</i> is onder meer de structuur, de jaaragenda van de Raad van Toezicht en het sturingsconcept beschreven. De Raad van Toezicht beschikt conform de statuten over een aantal specifieke bevoegdheden, waaronder benoeming en ontslag van de directeur en het benoemen van de accountant. De werkwijze van de Raad van Toezicht is beschreven in het reglement van de Raad van Toezicht. Dit reglement staat ook op de website van woonstichting VechtHorst.	
		Middels de website en de jaarverslagen wordt inzicht gegeven in de ambities en doelen van VechtHorst.	
		Jaarlijks worden er stakeholderbijeenkomsten georganiseerd.	
		Eenmaal per jaar heeft de Raad overleg met het MT, de ondernemingsraad, de Huurderorganisatie TOEK.	
		In haar monitoring maakt VechtHorst gebruik van maandrapportages. In deze rapportages wordt naast de resultatenrekening ingegaan op zaken als leegstand, huurderiving, plannen en de portefeuille van nieuwbouwplannen. De meer specifiek gestelde ambities op onder meer wijkaanpak en leefbaarheid komen samen met de bovenstaand genoemde zaken terug in volkshuisvestingsverslag, als onderdeel van het jaarverslag.	
		In 2009 is VechtHorst begonnen met het opstellen van concrete actielijsten op basis van de geformuleerde beleidsdoelstellingen in het ondernemingsplan. Met deze koppeling stuurt VechtHorst nadrukkelijker op te behalen resultaat. De actielijsten worden gemonitord in het <i>Voortgangsdokument Ondernemingsplan 2009 - 2013</i> . De benoemde einddata in deze actielijsten	

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		zijn bepalend voor de op te pakken activiteiten van de verschillende afdelingen en het bestuur.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied			6
		Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en wordt via de website beschikbaar gesteld.	
		Jaarlijks worden er een stakeholderbijeenkomsten georganiseerd.	
		<p>VechtHorst heeft onderscheidgemaakt in haar belanghouderbeleid/-register.</p> <p>Kritische belanghouders zijn: de gemeente Dalfsen, de gemeente Staphorst en Huurdervereniging TOEK. Met deze belanghouders hebben we intensief contact en maken we concrete afspraken waarin we naar elkaar toe verantwoording afleggen. Wat betreft de gemeente Dalfsen hebben we in het kader van de prestatieafspraken een frequent overleg van (minimaal) vier maal per jaar, wat betreft de gemeente Staphorst ligt dit beeld met het ontbreken van prestatieafspraken wat genuanceerder. Wel vindt ook met deze gemeente frequent overleg plaats van vier maal per jaar. Met huurdervereniging TOEK is dit ook het geval: "In 2009 was er frequent overleg met TOEK. Bij de vergaderingen waarin de begroting en de jaarrekening worden besproken, schuift de directie aan. De sfeer in het overleg is goed. TOEK wordt financieel ondersteund conform de overlegwet.</p> <p>De belanghouders in de tweede lijn (de kernbelanghouders) spreekt VechtHorst meer op onze doelstellingen in de wijk, op het gebied van wonen en zorg of op het gebied van welzijn. Dit is op projectmatige basis, waardoor we in staat zijn om onze gezamenlijk vastgestelde doelstellingen per project aan elkaar te verantwoorden.</p>	
		Vanwege de omvang van de corporatie en de brede invulling van de functies en verantwoordelijkheden vindt een belangrijk deel van de af te leggen verantwoording plaats in de reguliere overleggen. Er worden afspraken gemaakt, de voortgang wordt besproken en de afspraken worden in onderling contact uitgevoerd. Een dergelijke, min of meer informele werkwijze, ziet VechtHorst nadrukkelijk als één van de voordelen van een	

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		kleine corporatie.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders			6
		Jaarlijks wordt door VechtHorst in het volkshuisvestelijk-jaarverslag de relatie met de stakeholders toegelicht.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen			6
		De financiële check op de begroting vindt plaats bij het opstellen van de begroting, die we vervolgens monitoren door middel van uit te brengen maandrapportages. Hiermee is Woonstichting VechtHorst in staat om daar waar wordt afgeweken van de begroting tijdig passende maatregelen te treffen. Met de behaalde resultaten wordt de begroting jaarlijks aangepast.	
		Jaarlijks wordt door VechtHorst een jaarverslag en een volkshuisvestelijkjaarverslag gepubliceerd.	



## **Bijlage 5      Definities**

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)*

### **Bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

### **Bedrijfswaarde**

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

### **Continuïteitsoordeel**

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

### **Leningenportefeuille**

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogenovermaat**

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

## **WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.



## Reactie op visitatierapport

Het belang van visitatie is dat de corporatie vanuit een onafhankelijke optiek inzicht verwerft op haar prestaties. Dat is met deze visitatie en in deze rapportage goed uit de verf gekomen. De commissie legt de vinger op een paar kwetsbare plekken en houdt tegelijk rekening met het ontwikkeltraject dat VechtHorst in 2009 gestart is. Zowel knelpunten als ontwikkeltraject hebben met elkaar te maken: de verschuiving in de richting van wijk- en buurtgericht werken.

In de rapportage worden de opvattingen van onze stakeholders zo compleet mogelijk opgenomen. Vervolgens geeft de visitatiecommissie dan haar bevindingen en oordeel. Het mooie is dat zo een ieder ziet wat “men” van ons vindt, het lastige is dat we het daar soms niet mee eens zijn en dat dat dan niet vermeld wordt.

Direct na de eerste mondelinge terugkoppeling van de commissie zijn er stappen gezet die leiden tot een verbeterde communicatie. Wijkopzichters en woonconsulenten zijn daarbij één team gaan vormen, aangestuurd door één en dezelfde leidinggevende. Hierdoor wordt de eenduidigheid en effectiviteit van onze interne en externe communicatie sterk verbeterd.

Uiteraard levert het rapport meer punten op die voor VechtHorst van belang zijn om de prestaties te verbeteren. Deze nemen we ter harte en zullen onderdeel uitmaken van een bijgesteld ontwikkelplan van VechtHorst. De waardering met een “7” sterkt ons in onze opvatting dat we het niet slecht doen en zeker op de goede weg zitten, maar tegelijk ook dat er nog heel wat te winnen valt. Een mooie uitdaging, waarvan uiteindelijk onze huurders en onze partners de vruchten dienen te plukken.

Willem Muijlwijk

Directeur-bestuurder  
Woonstichting  
VechtHorst