



## Visitatierapport

**Actium**

**2011 - 2014**



*Utrecht, 15 december 2015*

### **Colofon**

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

### **Visitatiecommissie**

De heer F.T. de Groot RB (voorzitter)  
De heer drs. M.M.L. van Dorst  
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 290 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau.

In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

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

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

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

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>15</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>17</b>
<b>D Reactie Actium</b>	<b>23</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>29</b>
<b>1 Visitatie bij Actium</b>	<b>29</b>
1.1 Schets Actium	30
1.2 Werkgebied Actium	30
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>31</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	31
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	35
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	35
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	39
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	40
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	40
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	42
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>43</b>
3.1 De belanghebbenden van Actium	43
3.2 Beoordeling belanghebbenden	45
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	46
3.4 Conclusies en motivatie	47
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>51</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	51
4.2 Conclusies en motivatie	51
<b>5 Governance</b>	<b>55</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	55
5.2 Conclusies en motivatie	56
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>99</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>101</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>113</b>





## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





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

### A Recensie

#### Terugblik op visitatie 2011

##### **Ruim voldoende prestaties**

Tijdens de vorige visitatie concludeerde de commissie dat Actium op alle prestatievelden ruim voldoende presteerde. De commissie vond dat bijzonder gezien de fusie van een drietal corporaties in 2008. Belanghebbenden beschouwden Actium als een degelijke corporatie, die niet voorop liep en enige terughoudendheid betrachtte met betrekking tot het doen van investeringen. Als een prestatie eenmaal was toegezegd, kwam Actium die toezegging ook altijd na. De belanghebbenden beoordeelden de terughoudendheid positief, al zouden ze graag zien dat Actium 'wat makkelijker en sneller tot besluitvorming kwam'.

##### **Merendeel van de aanbevelingen aantoonbaar gerealiseerd**

Naar aanleiding van de visitatie deed de commissie dertien aanbevelingen. Actium is zeer actief aan de slag gegaan met de uitkomsten van de vorige visitatie en heeft het merendeel van de aanbevelingen aantoonbaar opgepakt. Dit heeft dan onder meer betrekking op het SMART maken van de eigen doelen, het meetbaar maken van leefbaarheid, het bepalen van rendementseisen, het overleg met de huurdersvertegenwoordiging en de positie van de controller. Het overleg met gemeentebestuurders blijft een aandachtspunt, evenals het SMART maken van prestatieafspraken in alle gemeenten. De corporatie reflecteert op de aanbevelingen in haar position paper, waarin zij goed schetst welke ontwikkelingen de corporatie heeft doorgemaakt sinds de laatste visitatie.

#### Resultaten visitatie 2015 (periode 2011-2014)

##### **Divers werkgebied verdient nadrukkelijk beleid**

Het werkgebied van Actium bestaat uit drie soorten kernen: de stad Assen als grootstedelijke kern, de regionale stedelijke kernen als Hoogeveen en Meppel en de kleine kernen, zoals dorpen en gemeenschappen. Actium is zich hiervan duidelijk bewust en voert beleid om haar prestaties in balans te brengen met de behoeften en ontwikkelingen in de verschillende kernen. Vertegenwoordigers van de verschillende gemeenten waarderen dit beleid wisselend: niet alle gemeenten vinden dat Actium zich voldoende verdiept in hun specifieke problematiek. In de optiek van de commissie mag Actium zich extra inzetten om ervoor te zorgen dat alle belanghebbenden zich serieus genomen voelen.

##### **Degelijke en betrokken corporatie**

Het profiel van Actium is conservatief en transparant. Degelijk, behoudend en risicomijdend zijn kernwoorden die de belanghebbenden tijdens deze visitatie én de vorige koppelen aan de corporatie. Dit ligt in het verlengde van de kernwaarden van Actium, waarin openstaan (bevlogen en betrokken), betrouwbaarheid (excellentie) en kostenbewustzijn (efficiënt en effectief) een belangrijke plaats kennen. Een degelijke houding wil zeker niet zeggen dat er niets gebeurt. Het duurt even voordat Actium 'meegaat'.

Eenmaal overtuigt en ertoe besloten, zet Actium zich volledig in voor de gemaakte keuzes. De kernwaarden 'de vraag van de klant is leidend' en 'ondernemend' komen in de beelden van belanghebbenden niet zo nadrukkelijk naar voren.

### **Progressieve doorontwikkeling**

Actium presteerde vier jaar geleden al ruim voldoende tot goed en is (nog) beter gaan presteren op vrijwel alle onderdelen. De doorontwikkeling van de corporatie heeft de laatste twee jaar van de visitatieperiode een progressieve stijging getoond. De dynamiek van Actium is gedurende deze periode veranderd van 'nee, tenzij' naar 'ja, mits'. De corporatie heeft hier beleid voor geformuleerd. De reorganisatie van Actium heeft eveneens een rol gespeeld. Medewerkers hebben meer verantwoordelijkheid gekregen en genomen en ook belanghebbenden hebben meer zeggenschap gekregen. Actium is door deze reorganisatie zakelijker geworden en heeft sterk gewerkt aan haar efficiëntie en doelmatigheid.

### **Balans tussen denken en doen**

Actium heeft thans een goede balans gevonden tussen 'denken' en 'doen', door duidelijke keuzes te maken en focus aan te brengen. Deze focus is ontstaan op basis van het laatste ondernemingsplan. Dit draagt bij aan een duidelijke koers en een efficiënte corporatie. De uitvoering verloopt soms nog wat met horten en stoten. Het is daarom zaak de belanghebbenden (zoals de gemeenten), zowel feitelijk, beleidsmatig als gevoelsmatig, meer en nadrukkelijker te betrekken in de dialoog rondom de keuzes die Actium maakt. Actium overweegt haar keuzes goed. Verschillende gemeenten denken echter verschillend over invulling van onderdelen van het woonbeleid en de te maken keuzes. Die verschillen per gemeente mogen wat meer ruimte krijgen in de benadering van Actium.

De corporatie heeft hard gewerkt aan de verdere professionalisering, verbetering van haar organisatie en het leveren van maatschappelijk goede prestaties in samenwerking met haar belanghebbenden. De corporatie zit op het vinkentouw. Speerpunten van beleid zijn betaalbaarheid en duurzaamheid, wat door belanghebbenden wordt erkend en herkend. Er is veel waardering voor het beleid en de daadkracht om het uit te voeren. Actium investeert daarbij onder meer in energiebesparende maatregelen zonder huurverhoging door te voeren.

### **Sterke punten**

Op hoofdlijnen ziet de commissie de volgende sterke punten bij Actium:

- + Goede sturing op het instrument 'Leefbarometer' om keuzes ten aanzien van uitgaven aan leefbaarheid af te wegen;
- + Actium voldoet ruimschoots aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen door duidelijke parameters te stellen, deze te monitoren en daarop te sturen;
- + De wijze waarop volkshuisvestelijk beleid, financieel beleid, treasury- en investeringsstatuten, begrotingen, strategisch voorraadbeleid en risicoanalyses worden onderbouwd, geactualiseerd en op elkaar aansluiten;
- + De mate van concreetheid van doelstellingen op het gebied van efficiëntie en de wijze waarop dit is verweven in het beleid en de kernwaarden van Actium en in de praktijk is gerealiseerd;

- + De mate waarin Actium een visie hanteert op vermogensinzet ten behoeve van maatschappelijke prestaties op het gebied van betaalbaarheid en duurzaamheid en daarbij haar beleid evalueert en zo nodig bijstelt. Focus op betaalbaarheid en duurzaamheid zijn speerpunten voor beleid, wat door belanghebbenden duidelijk wordt (h)erkend en het hanteren van een normstellend beleid, bijvoorbeeld ten aanzien van uitgaven voor leefbaarheid en onderhoud;
- + Duidelijke visie op informatievoorziening en rapportages op vijf niveaus, waardoor adequate informatievoorziening geborgd is en een goede 'check' kan plaatsvinden. Er is veel energie gestoken in de kwaliteit van gegevens en stuurinformatie en de inrichting en professionalisering van haar monitoring- en rapportagecyclus met onder meer een aanvullend, compact en inzichtelijk dashboard met harde en in toenemende mate zachte 'controls';
- + De harmonie binnen de RvC is groot, ondanks de grote onderlinge verscheidenheid. Er is voldoende ruimte om deze verscheidenheid bespreekbaar te maken en toch eenheid te bewaren. Er is sprake van 'evenwichtige kennis' binnen de RvC, ruim voldoende stevigheid ('bite') en een gepassioneerde maatschappelijke gedrevenheid;
- + De compleetheit van het door de RvC gehanteerde toetsingskader, aangevuld met een stevige passie voor volkshuisvesting, en de actieve wijze waarop de RvC het toetsingskader hanteert;
- + Actium betreft belanghebbenden actief bij de planning- en controlcyclus.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

Actium oogst veel waardering voor de maatschappelijke prestaties die zij levert en de ontwikkeling die zij heeft doorgemaakt. Als Actium zich in de toekomst wil doorontwikkelen tot een excellente corporatie, dan heeft de commissie de volgende aanbevelingen: concretiseren van de externe versie van het ondernemingsplan, zorgdragen voor meer uniforme prestatieovereenkomsten, verder onderbouwen van parameters en bufferruimte, creëren van meer expliciete beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden en concretiseren en uitvoeren van een zorgstrategie.

- **Concretiseer de externe versie van het ondernemingsplan**

De commissie constateert dat het ondernemingsplan richtinggevend is. De vertaling naar concrete doelstellingen vindt plaats in projectplannen, die zijn toegevoegd aan de interne versie van het ondernemingsplan, en in de jaarplannen. De commissie doet Actium de suggestie om ook de externe versie van het ondernemingsplan concreter te maken, door de beoogde eindsituatie concreter te beschrijven in termen van de gewenste (maatschappelijke) effecten. Wat wil Actium (over vier jaar) bereiken hebben? Hiermee stelt Actium zich nog opener en transparanter op naar belanghebbenden dan nu al het geval is. In het verlengde hiervan kan Actium de vertaling van visie naar concrete doelen en acties op het gebied van klanttevredenheid verder versterken.

- **Draag zorg voor meer uniforme prestatieovereenkomsten**

Actium is actief in acht gemeenten. In het merendeel van deze gemeenten heeft Actium prestatieafspraken gemaakt met minimaal één andere woningcorporatie. Hierdoor is het vaak lastig precies te definiëren wat het aandeel is dat Actium moet leveren.

De commissie doet daarom de volgende suggesties:

- Draag zorg voor een meer uniforme prestatieovereenkomst door gebruik te maken van een format met onderscheidende hoofdstukken ten behoeve van de concrete prestaties, de streefprestaties en de prestaties die Actium samen met de gemeente wil onderzoeken. In haar eigen beleidsvorming maakt Actium al gebruik van formats om eenheid in plannen te stimuleren;
- Indien de prestatieovereenkomst wordt opgesteld met meerdere corporaties, dient duidelijk te zijn wat iedere corporatie binnen een thema voor haar rekening neemt. Een mogelijke uitwerking hiervan is dat elke corporatie een eigen hoofdstuk met eigen afspraken kent;
- Zorg voor veel concretere afspraken. Dat maakt het veel gemakkelijker om de realisatie ten opzichte van de gemaakte afspraken te monitoren. Overzicht en monitoring van afspraken is momenteel wisselend en verdient, net als bij de voorgaande visitatie, de aandacht.

- **Onderbouw parameters en bufferruimte verder**

Actium wil financieel niet 'tegen de vangrail aanrijden' en hanteert daarom eigen marge bovenop die van instellingen, zoals van het WSW. De concrete onderbouwing van de Actium-marges en bijbehorende uitkomst van de betreffende parameters verdient een goede discussie tussen bestuurder en RvC.

In haar realisatie blijft Actium vervolgens (ruim) binnen de strengere normen en marges die zij zelf hanteert. De commissie is van mening dat er een onderbouwde concretisering mogelijk is ten aanzien van de gehanteerde bufferruimte. Dit geeft tevens een scherper zicht op de reële vermogensinzet.

- **Creëer meer expliciete beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden**

Belanghebbenden ervaren de beleidsbeïnvloeding zeer wisselend. De aanbeveling is om de beleidsbeïnvloeding door de belanghebbenden meer expliciet te maken. Actium kan een verfijnder oog hebben voor de verschillende opvattingen van de acht gemeenten. Geef nog frequenter feedback, in plaats van 'pas' bij het eindresultaat (zoals bij de presentatie van een ondernemingsplan).

Het gevoel bij veel belanghebbenden is dat hetgeen zij er met 'hart' instoppen, er 'hard' uitkomt. Actium kan meer expliciet en nadrukkelijk de verbinding maken tussen het actief ophalen van input en het terugkoppelen van wat er met die input is of wordt gedaan. Geef aan hoe Actium omgaat met suggesties van belanghebbenden in het voortraject en waarom de corporatie deze al dan niet overneemt. Dit zal leiden tot meer (h)erkenning van belanghebbenden. Voorkom dat de dialoog door enkele belanghebbenden wordt ervaren als een legitimatie door Actium, terwijl de insteek van de corporatie juist is om echt input op te halen in de samenleving. Bepaal daarom hoe alle partijen samen de uitdagingen op terrein willen aangaan en welke rol elke partij daarbij kan en wil spelen.

- **Concretiseer een zorgstrategie en voer deze uit**

Actium huisvest onder meer ouderen met een zorgvraag, mensen met beperkingen, (oud) psychiatrische patiënten en statushouders. De commissie constateert dat er weinig concrete afspraken op dit vlak zijn gemaakt, terwijl er gedurende de visitatieperiode, onder meer in het kader van het scheiden van wonen en zorg, diverse ontwikkelingen zijn geweest.

De verschillende partijen (corporatie, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen) kunnen elkaar meer opzoeken. In de toekomst willen zorg- en welzijnspartijen nadrukkelijker met Actium in gesprek gaan over de visie op huisvesting van bijzondere doelgroepen in de toekomst. Aandachtspunt voor Actium is om met belanghebbenden een zorgstrategie te bepalen en hier invulling aan te geven. De corporatie kan hier een nadrukkelijker rol in nemen.



## B Scorekaart

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

\*) Alleen in hele getallen





## C Samenvatting

### Visitatie Actium

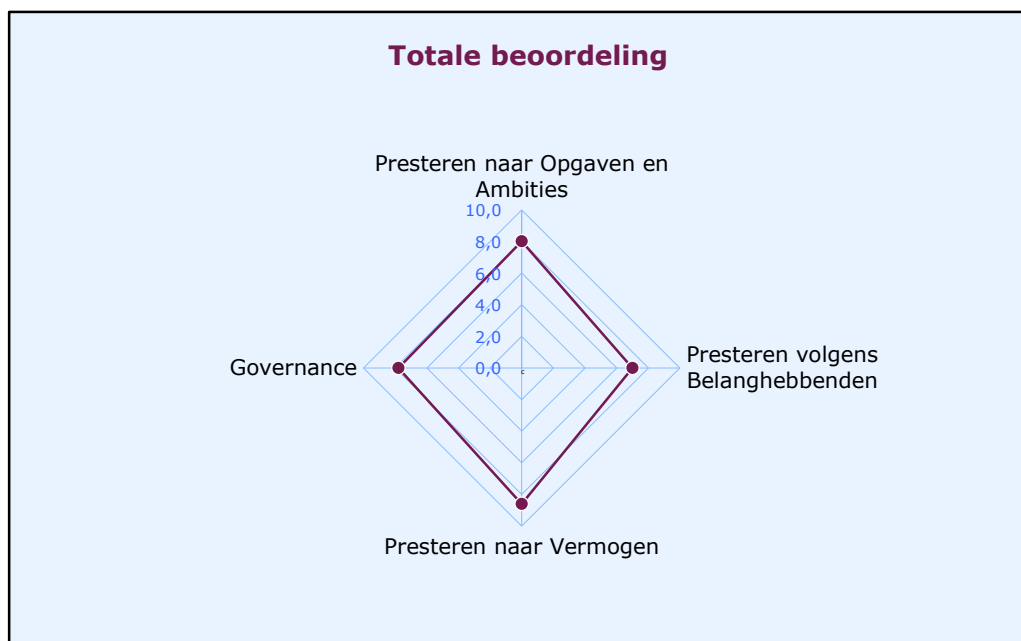
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2015.

### Korte schets Actium

Actium is opgericht in 2008. De corporatie Actium beheert ultimo 2014 17.199 woningen en is actief in acht gemeenten in de regio Drenthe en Zuid-Oost Friesland. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten, de huurders en de zorg- en welzijnsinstellingen. Bij Actium werken ultimo 2014 184 medewerkers; in totaal 165,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat ultimo 2014 uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders zitting hebben in de Raad van Commissarissen.

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

### Beoordelingen Actium



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	8,6
Governance	7,8

De commissie komt tot de conclusie dat Actium (zeer) goed presteert, op zowel Presteren naar Opgaven en Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Presteren volgens Belanghebbenden is met een ruim voldoende gewaardeerd. De corporatie heeft een helder beleid dat past binnen de mogelijkheden en aansluit bij de opgaven in het werkgebied, waarover zij goed in contact is met haar belanghebbenden.

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**



De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 8,0.

Actium heeft gedurende de visitatieperiode telkens voor goede passende toewijzing gezorgd; met gemiddeld circa 95 procent ligt dat ruim boven de norm van 90 procent. Betaalbaarheid is een van de kernwoorden voor de corporatie en dat is zichtbaar in de geleverde prestaties. Het beleid om geen sloop en nieuwbouw te plegen, maar in te zetten op verbetering van het bestaande bezit, komt de betaalbaarheid van woningen ten goede. Actium handhaaft bovendien een relatief lage huurprijs door een gematigd huurbeleid te hanteren. Op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen constateert de commissie dat er weinig concrete afspraken zijn gemaakt. Er is gedurende de visitatieperiode aanzienlijk gebouwd en er doen zich geen grote knelpunten voor. Een derde van het bezit van Actium (5.500 vhe) betreft nultredenwoningen en ruim duizend woningen zijn geschikt voor ouderen. Dit is goed passend bij de demografische opbouw in het werkgebied. Het percentage toewijzing aan ouderen is relatief hoog.

Actium beschikt over bezit met een relatief hoog gemiddeld aantal punten volgens het woonwaarderingstelsel en een relatief lage gemiddelde puntprijs. Dit duidt op een goede prijs-kwaliteitverhouding. Het technisch onderhoud is goed op orde en Actium heeft duidelijk zicht op de onderhoudsconditie van woningen. De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie ook als goed. Ten aanzien van de opgaven op het gebied van energie en duurzaamheid, eveneens een speerpunt, ligt Actium goed op schema. Ultimo 2014 heeft 74 procent van het bezit minimaal label C. De commissie constateert daarnaast dat Actium zich actief bezighoudt met de ontwikkeling van haar portefeuille; het aantal eenheden in transitie bevindt zich gemiddeld ruim boven de drie procent, wat erop duidt dat Actium haar voorraad goed 'ververst'. De corporatie kende een grote herstructureringsopgave en geeft daar op een goede manier invulling aan.

Kenmerkend voor het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten, is de gebiedsgerichte aanpak van Actium. In diverse projecten heeft Actium gewerkt aan het verbinden van fysieke ontwikkelingen en leefbaarheid om de leefkwaliteit in wijken te verbeteren. Kenmerkend in de aanpak is de samenwerking tussen partijen zoals de corporatie, huurders en gemeente(n) en de zeggenschap van medewerkers en belanghebbenden (bewoners). Actium stuurt op de Leefbarometer, die wordt gedeeld met betrokkenen en die bepalend is voor beleidskeuzes. Op basis van de Leefbarometer kan Actium gefocust en goed onderbouwd bepalen welke gebieden of wijken aandacht (en investeringen) behoeven. In de praktijk leidt dit, in combinatie met het beleid om bewoners meer verantwoordelijkheid te laten nemen, tot lagere uitgaven voor leefbaarheid.

Uitgangspunt voor de beoordeling van Presteren naar Ambities, zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Actium voldoet ruimschoots aan het ijkpunt voor een 6. Op onderdelen overstijgt de ambitie van Actium de opgaven. De commissie kent pluspunten toe voor de verantwoording, de mate van compleetheid en de onderbouwing van ambities, de mate waarin belanghebbenden zijn betrokken, de mate waarin is aangesloten op relevante signalen uit de omgeving en de frequentie waarmee plannen worden geactualiseerd.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,0

De belanghebbenden beoordelen Actium met een 7,0.

Zij beoordelen de prestaties van Actium gemiddeld op alle onderdelen met een ruim voldoende. Belanghebbenden zien dat de corporatie doet wat zij moet doen voor de primaire doelgroep. Huurders zijn op dat onderdeel het meest kritisch: zij geven aan dat het voornaamste aandachtspunt is dat de corporatie gedurende enkele jaren huurverhogingen heeft doorgevoerd. Inmiddels is dit huurbeleid bijgesteld. Het speerpunt betaalbaarheid verdient volgens de huurders voortdurende aandacht. Vrijwel alle belanghebbenden waarderen de huisvesting van bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende, vanwege de realisatie van goede complexen voor bijzondere doelgroepen en het voldoen aan de (verhoogde) taakstelling op het gebied van huisvesting van statushouders. Allen beoordelen de kwaliteit van woningen en woningbeheer met minimaal een ruim voldoende. Met name de prestaties van Actium op het gebied van duurzaamheidsverbetering (zonder huurverhoging) worden door enkele belanghebbenden zeer gewaardeerd.

Belanghebbenden beoordelen (des)investeren in vastgoed wisselend, veelal ingegeven door de prestaties die Actium heeft geleverd met betrekking tot die belanghebbende partij. Het huurdersplatform ziet dat Actium actief is op het gebied van nieuwbouw, sloop, woningverbetering en verkoop. De oordelen van gemeenten en zorg- en welzijnspartijen variëren van onvoldoende tot goed. De lagere beoordelingen zijn daarbij vooral gebaseerd op de verkoopstrategie van Actium-bezit, met name in kleinere kernen in bepaalde gemeenten. Ook is een aantal gewenste of voorgenomen projecten niet gerealiseerd. Belanghebbenden herkennen het beleid dat Actium investeert in 'robuuste wijken' en de aandacht daarmee nadrukkelijker legt op de wijken, buurten en kernen waar dit ook echt nodig is. De intensiteit waarmee Actium dat doet verschilt. De aandachtspunten die belanghebbenden meegeven zijn om (op onderdelen) meer te investeren in leefbaarheid en op sommige plaatsen meer actief te zijn op dat gebied.

De relatie en wijze van communicatie met de corporatie kent de grootste spreiding in oordelen: van zeer onvoldoende tot zeer goed. De meerderheid van de belanghebbenden is (zeer) te spreken over de communicatie met Actium. Minder goede oordelen zijn ingegeven door het ervaren gebrek aan communicatie, dialoog en informatievoorziening. Ondanks de veelal goede relatie, geven diverse belanghebbenden aan zich niet altijd serieus genomen te voelen. Zij geven aan dat zij te weinig worden betrokken bij het beleid, waardoor zij onvoldoende invloed kunnen uitoefenen. Hierop zijn ook positieve uitzonderingen; dit betreft de belanghebbenden die 1-op-1-overleg hebben.

De belanghebbenden geven Actium de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Meer maatwerk leveren bij het opstellen van prestatieafspraken
- Nadrukkelijker de dialoog (blijven) aangaan en de verbinding leggen tussen input van belanghebbenden en door Actium gemaakte (beleids)keuzes
- Meer oog hebben voor kleine kernenbeleid
- Samen met belanghebbenden oplossingen realiseren voor bijzondere doelgroepen

## Presteren naar Vermogen

8,6

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 8,6.

Actium heeft volgens de commissie haar financieel beleid ten behoeve van financiële continuïteit zeer goed georganiseerd. Actium voldoet ruimschoots aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen door duidelijke parameters te stellen, deze te monitoren en daarop te sturen. De corporatie hanteert daarbij een actueel treasurystatuut, vertaald in jaarlijkse treasuryplannen als onderdeel van de begroting, om beslissingen op het gebied van financiering, beleggen, renterisico, liquiditeitenbeheer, organisatie en de informatievoorziening passend af te wegen en te onderbouwen. Actium hanteert actief een investeringsstatuut om investeringsbeslissingen af te wegen en te onderbouwen, inclusief duidelijke rendementseisen per type vastgoed. Ook actualiseert de corporatie frequent meerjarensenario's, hanteert zij een normstellend beleid en sluiten de verschillende onderdelen van het beleid zeer goed op elkaar aan.

De commissie is van mening dat Actium een zeer gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en zeer efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De commissie ziet daarbij als pluspunten: de mate van concreetheid van doelstellingen op het gebied van efficiëntie, de wijze waarop dit is verweven in het beleid en in de kernwaarden van Actium, de wijze waarop efficiëntiedoelstellingen en doelmatigheidsbeleid in de praktijk zijn gerealiseerd en de positieve afwijkingen ten opzichte van de benchmarkgegevens.

De commissie oordeelt dat Actium de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties goed verantwoordt en haar financiële mogelijkheden goed benut voor het realiseren van prestaties. De visie op vermogensinzet ten behoeve van maatschappelijke prestaties op het gebied van betaalbaarheid en duurzaamheid vormt daarbij een pluspunt, evenals de zorgvuldige en risico beperkende wijze waarop Actium grondposities afstoot.

## Governance

7,8

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,8.

De commissie beoordeelt de besturing ruim voldoende (vertaling doelen, Act) tot goed (Plan, Check). Actium heeft onder meer veel energie gestoken in de kwaliteit van gegevens en stuurinformatie en de inrichting en professionalisering van haar monitoring- en rapportagecyclus. Daardoor is zij in staat om haar (volkshuisvestelijke, financiële en bedrijfsmatige) prestaties op de voet te volgen in het kader van de doelstellingen die zij zichzelf heeft gesteld.

Het intern toezicht is goed georganiseerd. De commissie heeft geconstateerd dat de RvC gedifferentieerd is en tegelijk harmonieus in haar verscheidenheid. Er is ruimte om deze verschillen bespreekbaar te maken en toch eenheid te bewaren.

De Raad kent daarbij ruim voldoende stevigheid ('bite') en een gepassioneerde maatschappelijke gedrevenheid. Ook de compleetheid van het gehanteerde toetsingskader en de actieve wijze waarop dit kader wordt gehanteerd, oogsten waardering. Tot slot voldoet de corporatie ruimschoots aan de eisen van externe legitimatie conform de Overlegwet en Governancecode. Actium betreft belanghebbenden actief op verschillende punten in haar beleidscyclus.



## D Reactie Actium

### Reactie Actium op het visitatierapport

## BESTUURLIJKE REACTIE VISITATIE ACTIUM 2010-2014



*Als nuchtere Noorderling is het soms lastig om complimenten te ontvangen en trots te voelen. Eerder zijn we geneigd om kritisch te zijn op onszelf en te willen leren. Echter, met het ontvangen van het visitatierapport zijn we bijna gedwongen om ons trots te voelen! Volgens de visitatiecommissie van Raeflex zijn we een voorbeeldcorporatie die op onderdelen zelfs excelleert. Die complimenten steken we in onze zak én we leren van de aanbevelingen.*

### COMPLIMENTEN

Vier jaar geleden concludeerde de visitatiecommissie dat Actium ruim voldoende tot goed presteerde en nu vindt ze dat we nóg beter zijn gaan presteren op vrijwel alle onderdelen. Het presteren heeft vooral de laatste twee jaren een progressieve lijn vertoond, zowel in de professionalisering van de organisatie als ten aanzien van het leveren van maatschappelijk goede prestaties in samenwerking met belanghebbenden. Er is vooral veel waardering voor onze belangrijkste speerpunten van beleid: betaalbaarheid en duurzaamheid. Ook ons nieuwe leefbaarheidsinstrument wordt herkend en erkend. Het grootste compliment vinden we het feit dat de meest kenmerkende eigenschap van Actium 'balans' is. Balans tussen het denken en het doen. Tussen het waarmaken van volkshuisvestelijke ambities en een gezonde financiële basis. Tussen efficiëntie en klantgerichtheid.

De consistente lijn die zat in de beoordeling van de commissie, herkennen we tot onze teleurstelling niet in het oordeel van (een aantal van) de belanghebbenden. Hoewel de commissie onze prestaties met een 8 belooft en de belanghebbenden ons met gemiddeld een 7 waarderen, waren de beoordelingen van de verschillende belanghebbenden zeer uiteenlopend.

- De huurdersorganisatie heeft begrijpelijkerwijs een periode van inkomensafhankelijke huurverhogingen zwaar laten meewegen in hun oordeel. De waardering voor de communicatie en relatie was echter hoog. We hebben er dan ook alle vertrouwen in dat we met de door ons gekozen richting van een zeer gematigd huurbeleid naar de toekomst toe het totaaloordeel in positieve zin kunnen beïnvloeden.
- We vinden het prettig te lezen dat het merendeel van de gemeenten ons ervaart als kostenbewuste corporatie, met oog voor huurders en andere belanghebbenden en dat we voor onze prestaties over het algemeen een goede beoordeling mogen ontvangen. Een enkele gemeente gaf aan onvoldoende communicatie, betrokkenheid en invloed te ervaren en heeft dit dan ook met zeer lage cijfers beoordeeld. Dit is opvallend te noemen, omdat wij hier het overleg op dezelfde wijze vormgeven als met andere gemeenten en deze, evenals de commissie, tot een ander oordeel komen. Desalniettemin zullen we ons inzetten om dit gevoel weg te nemen en te komen tot een door beide partijen gewaardeerde samenwerking en een verhouding die passend is bij de verhouding zoals die in de nieuwe Woningwet wordt voorgesteld.

- Bij zorgpartijen zien we de impact van het scheiden van wonen en zorg terug in het oordeel. Zij hadden gewild dat we meer blijven investeren in specifiek zorgvastgoed. Dat kunnen we begrijpen. We zijn blij te lezen dat ze desondanks een goede mix tussen onze bedrijfsmatigheid en inzet voor de doelgroep ervaren.

## AANBEVELINGEN

Tot slot heeft de commissie een aantal concrete aanbevelingen gedaan om in de toekomst ook te kunnen (blijven) excelleren:

1. *Concretiseer het externe ondernemingsplan.*  
We hebben naast een intern ondernemingsplan met daarin concrete doelstellingen en een bijbehorend uitvoeringsprogramma ook een externe, meer algemene versie. Wij zullen de aanbeveling om ook in de externe versie onze doelstellingen te concretiseren ter harte nemen.
2. *Draag zorg voor meer uniforme prestatieafspraken.*  
We zijn ons ervan bewust dat de gesloten prestatieafspraken nog te intentioneel van aard zijn. Ook is het helder dat de prestatieafspraken die samen met andere corporaties zijn afgesloten onvoldoende expliciet maken wat nu concreet van Actium kan worden verwacht. Naar de toekomst gaan wij ervan uit dat het karakter van de prestatieafspraken minder vrijblijvend van aard en meer op Actium toegesneden zullen zijn. Vooral, omdat wij ervan uitgaan dat zij de basis vormen voor het uitbrengen van het jaarlijks bod zoals opgenomen in de Woningwet.
3. *Onderbouw parameters en bufferruimte verder.*  
Deze aanbeveling komt voort uit het feit dat de visitatieperiode tot 2015 liep. In het afgelopen jaar is dit meerdere keren onderwerp van discussie geweest tussen het bestuur en de raad van commissarissen. Daarmee is expliciet vastgesteld dat de normen van Actium op een hoger niveau liggen dan door het WSW is vereist. En wel om twee redenen: Allereerst is een hoger niveau gewenst om in de toekomst ook de noodzakelijke herfinanciering voor onze bestaande niet-DAEB activiteiten te kunnen verkrijgen. De banken hanteren hierbij een hogere ICR dan de norm van het WSW. Daarnaast wenst Actium ook naar de toekomst toe een duurzaam beleid te kunnen voeren en een betrouwbare partner te kunnen zijn. In het geval van sturen op de minimale eisen van het WSW is de kans groot dat het beleid moet worden herzien als zich verslechterende economische ontwikkelingen voordoen of bijvoorbeeld de overheid verdere heffingen oplegt. Dit hebben we gezien in 2013 waar dit heeft geleid tot het schrappen van een derde van de projectenportefeuille. Dit vinden we een onwenselijke ontwikkeling.
4. *Creëer meer expliciete beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.*  
Belanghoudermanagement heeft het afgelopen jaar structureel een plek gekregen op de bestuurstafel. Wij zullen nog meer dan voorheen de input ophalen en explicieter teruggeven wat er met deze inbreng is gedaan.
5. *Concretiseer een zorgstrategie en voer deze uit.*  
We onderkennen dat we een verbetering kunnen aanbrengen in het concretiseren van afspraken met zorgpartijen. Er zijn in de praktijk veel samenwerkingsverbanden en communicatielijnen. De huisvesting van mensen met een zorgvraag heeft op veel plekken in de organisatie onze aandacht. Voor de komende jaren zullen we ons inspannen om de maatschappelijke opgave in deze en de rol van Actium daarin beter in beeld te brengen en vast te leggen.



## TEVREDEN EN TROTS

Al met al kijken we met een zeer tevreden gevoel terug op het proces van de visitatie en met trots op het eindoordeel van de commissie. Met een gemiddeld cijfer van een 8 wordt er recht gedaan aan alle medewerkers die zich dagelijks met hart en ziel inzetten om onze klanten zo goed mogelijk te laten wonen. We willen hierbij de commissie dan ook hartelijk bedanken voor de waardering en de open en toegankelijke houding waarmee zij de visitatie hebben uitgevoerd. En uiteraard alle voor deze visitatie geïnterviewde partijen voor hun eerlijke en in overgrote mate positieve beoordeling van de samenwerking met en prestaties van Actium.

Assen, december 2015

Elles Dost  
Directeur-bestuurder

Willem Urlings  
Voorzitter Raad van Commissarissen



## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij Actium

In juni 2015 heeft Actium te Assen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14 en 15 oktober 2015. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden. De visitatiecommissie bestond uit de heer F.T. de Groot RB (voorzitter), de heer drs. M.M.L. van Dorst en mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Actium de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om feedback bij de belanghebbenden op te halen. Daarnaast wil Actium de visitatie gebruiken om eventuele verbeterpunten in beeld te brengen en hiervan te leren. Actium heeft belanghebbenden daartoe expliciet gevraagd om aan te geven op welke beleidsterreinen belanghebbenden hun inbreng willen uitbreiden en welke vorm zij willen geven aan deze inbreng.

Op basis van alle door Actium verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Actium, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2011-2014 en sluit aan op de vorige visitatieperiode (2008 - eerste kwartaal 2011).

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

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie. De commissie constateert dat Actium desondanks (nog) hoger scoort dan in de voorgaande visitatie.

## 1.1 Schets Actium

Actium is actief in de regio Drenthe en Zuid-Oost Friesland en is opgericht in 2008 en komt voort uit een fusie van Actium, Stichting Woningbeheer Assen en Stichting Woningbeheer Smilde. Ultimo 2014 beheert Actium 17.199 verhuureenheden en is zij actief in acht gemeenten. De belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten, de huurders en de zorg- en welzijnsinstellingen. In het werkgebied zijn diverse collega-corporaties actief, waaronder Woonconcept, Domesta, Woonservice Drenthe, Woonborg en WoonFriesland.

Bij Actium werken ultimo 2014 184 medewerkers; in totaal 165,8 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat ultimo 2014 uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders zitting hebben in de Raad van Commissarissen.

Wanneer de commissie de gehele periode overziet, komt het oordeel van de commissie op enkele prestatievelden over het eerste deel van de periode lager uit dan over het tweede deel van de periode. De commissie heeft de waarderingen over de meest recente jaren zwaarder laten wegen en het cijfer, waar dat van toepassing is, naar boven afgerond.

## 1.2 Werkgebied Actium

Actium is voornamelijk werkzaam in de gemeenten Assen, De Wolden, Hoogeveen, Meppel, Midden-Drenthe, Noordenveld, Ooststellingwerf en Westerveld. Deze gemeenten samen tellen bijna 350.000 inwoners. Nagenoeg de helft van het bezit concentreert zich in de gemeente Assen. Het werkgebied van Actium is zeer gevarieerd met kenmerken van plattlandsgebied, verstedelijkt platteland en stedelijke omgeving. Elk gedeelte van het werkgebied brengt beleidsmatig en in de praktijk een eigen dynamiek.

Een deel van het werkgebied van Actium kenmerkt zich door krimp en vergrijzing. Als gevolg hiervan is zichtbaar dat in sommige kernen de totale vraag naar huurwoningen afneemt. De vraag naar goedkope huurwoningen blijft echter bestaan. Als gevolg van de crisis en de maatregelen die afgelopen jaren zijn genomen binnen de corporatiesector, is zichtbaar dat de betaalbaarheid van huurwoningen binnen het werkgebied onder druk komt te staan.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 9 in, dat wil zeggen 'corporaties met marktgevoelig bezit'. Wanneer Actium wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie.

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

Actium is actief in meerdere gemeenten. Het grootste gedeelte van het bezit van Actium concentreert zich in de gemeenten Assen, Ooststellingwerf, De Wolden, Westerveld en Midden-Drenthe. Onderstaand overzicht toont met welke gemeenten Actium prestatieafspraken<sup>1</sup> heeft gemaakt.

Gemeente	Woonvisie opgesteld in	Prestatieafspraken over periode
Assen	2010	2010-2020 2006-2014
Hoogeveen	2011	2008-2014
Meppel	In ontwikkeling	2009-2013
Midden-Drenthe	2012	2014-2017
Noordenveld	2005	2009-2014
Ooststellingswerf	2011	2012-2015
Westerveld	2011	Verlopen in 2012
De Wolden	2011	Verlopen in 2013 (nieuwe afspraken voor 2015-2017)

Onderstaand volgt een beschrijving van de belangrijkste opgaven per gemeente.

#### Gemeente Assen

De woonvisie van en de prestatieafspraken met de gemeente Assen zijn als gevolg van de crisis en de veranderende woningmarkt toe aan actualisatie. In 2015 wordt de nieuwe Woonvisie gepresenteerd, welke de basis vormt voor de te maken prestatieafspraken. De huidige woonvisie en prestatieafspraken dateren van 2010.

In de prestatieafspraken 2010-2020 zijn de belangrijkste uitdagingen voor Actium, Woonconcept en de gemeente Assen beschreven. Deze zijn:

- voldoende kwalitatief goede huisvesting te realiseren;
- de bestaande voorraad te verbeteren;
- problemen in de wijk aan te pakken;
- kwetsbare groepen beschermen;
- actief in te zetten op de transitie naar een duurzame samenleving.

---

<sup>1</sup> Bron: jaarverslag 2014

De gemeente Assen verwacht in de periode 2010-2020 een toename van de kernvoorraad sociale huurwoningen van 400 woningen (inclusief sloop en verkoop) naar een totaal van 10.650 woningen. Deze toename bestaat uit een toename van 600 appartementen en de afname van 200 grondgebonden woningen. De totale nieuwbouwoopgave betreft 500 grondgebonden woningen en 900 appartementen. In dezelfde periode investeert Actium 113,3 miljoen euro in haar voorraad ter verbetering van het bezit. Daarnaast investeert de corporatie 7,6 miljoen euro in het bezit in het kader van energetische verbeteringen. Het streven is gemiddeld energielabel C te bereiken. Voor de leefomgeving wordt uitgegaan van Schoon, Heel en Veilig. Hierbij wordt gekozen voor een gebiedsgerichte aanpak. De afspraken zijn verder uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst gebiedsgericht werken 2011-2015. Met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen zal voor ultimo 2011 een plan van aanpak worden uitgewerkt<sup>2</sup>.

### **Gemeente De Wolden**

Actium en gemeente De Wolden zijn met betrekking tot de visitatieperiode geen prestatieafspraken overeengekomen. Uit de woonvisie 2011-2015 komt naar voren dat de gemeente in de periode 2011-2016 270 woningen aan haar bezit wil toevoegen, waarbij de nadruk ligt op de grote kernen. Uitgangspunt is dat het aanbod van sociale huurwoningen op peil blijft. De bestaande woningvoorraad dient aangepast te worden aan de toenemende vergrijzing en ruimte te bieden aan de ontwikkeling van jonge huishoudens. De gemeente De Wolden zet in op het leefbaar houden van de grotere kernen en wil faciliteiten hier concentreren.

### **Gemeente Hogeveen**

In de prestatieafspraken 2008-2014 is overeengekomen dat Actium in de periode 2010-2014 twaalf woningen toevoegt aan de woningvoorraad. Dit op een totale toename in de gehele gemeente van 508 woningen in dezelfde periode. Door de gezamenlijke corporaties worden 213 woningen gerenoveerd. De verwachting is dat er op jaarbasis drie woningen van Actium binnen gemeente Hogeveen verkocht zullen worden. Randvoorwaarde is dat er een minimale kernvoorraad is van 5.000 woningen onder de aftoppingsgrens, waarbij 90 procent van de vrijkomende woningen wordt toegekend aan de doelgroep. De gezamenlijke corporaties bevorderen dat er een toereikend woningaanbod voor de overige aandachtsgroepen is.

### **Gemeente Meppel**

Op basis van de uitkomsten van een grootscheeps woonwensenonderzoek in 2009 is in 2011 gestart met het opstellen van een nieuw woonplan. Gedurende de visitatieperiode hebben gemeente en corporatie gesteund op de kaderafspraken 2009-2013. Prestatieafspraken zijn per 2015, na de visitatieperiode, in gegaan.

De gemeente en corporaties streven een evenwichtige woningmarkt na met voldoende keuzevrijheid en zeggenschap voor woonconsumenten. Dat betekent dat de corporatie voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit beschikbaar moet houden. Ook vraagt de gemeente om de huisvesting van kwetsbare doelgroepen extra aandacht te geven. Verdere concretisering van deze afspraken heeft gedurende de visitatie niet plaatsgevonden.

---

<sup>2</sup> De commissie heeft dit plan niet aangetroffen.



### **Gemeente Midden-Drenthe**

Gemeente en corporaties hebben in 2010 een intentieovereenkomst prestatieafspraken wonen ondertekend. Daarin spreken partijen af in samenwerking een woonplan op te stellen, dat het beleidskader vormt voor de te maken prestatieafspraken. Samenwerking zal in ieder geval plaatsvinden ten aanzien van: herstructureringsgebieden, gebiedsontwikkeling, ontwikkeling en verhuur van maatschappelijk vastgoed en ontwikkeling op termijn vrijkomende schoollocaties.

In 2012 heeft de gemeente Midden Drenthe een nieuw woonplan vastgesteld. Het woonplan vormt de basis voor prestatieafspraken die zijn vastgesteld in 2014. De verwachting is dat de huursector binnen de gemeente de komende jaren stabiel blijft. Er is ruimte voor beperkte groei. Wel ligt er een opgave met een sterk kwalitatief karakter. Momenteel is er een relatief overschot aan goedkope gezinswoningen. De verwachting is dat de vraag de komende jaren gaat verschuiven naar woningen die geschikt zijn voor senioren, wonen en zorg en multifunctionele woningen. Actium zal zich concentreren op de kernen Smilde, Bovensmilde en Hoogersmilde en zal hierbij voornamelijk investeren in kwaliteit en niet in kwantiteit. Er zijn geen concrete plannen voor nieuwbouw. De totale verwachte investeringen bedragen negen miljoen euro waarbij wordt gestreefd naar het bereiken van minimaal energielabel C. Zo'n twintig procent van het bezit van Actium is gelabeld voor verkoop. Door verkoop van huurwoningen zal de voorraad in de Smildes in de loop van de jaren iets afnemen. In de periode 2011-2020 realiseert Actium 537 nieuwe woningen. Hiervan zijn 135 woningen bestemd voor de verkoop. In dezelfde periode zullen 263 woningen gesloopt worden.

### **Gemeente Noordenveld**

In de prestatieafspraken 2010-2014 is overeengekomen dat de gemeente en de corporaties gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor adequate huisvesting van de primaire doelgroep. In uitlegggebieden wordt gemiddeld 30 procent voor de sociale sector (huur en koop) aangehouden. Voor een evenwichtige opbouw van de bevolking is het van belang dat er voldoende huisvesting is voor jongeren. Met betrekking tot de huisvesting van senioren zullen nieuwbouwwoningen levensloopgeschikt gerealiseerd worden. Bij toewijzing van woningen wordt voorrang gegeven aan de primaire doelgroep. Corporaties dragen zorg voor een rechtvaardige verdeling. De gemeente is gezamenlijk met de corporaties verantwoordelijk voor vraagstukken rondom leefbaarheid. Jaarlijks stellen corporaties een budget beschikbaar om invulling te geven aan de leefbaarheidsvraagstukken die er zijn. Op het gebied van duurzaamheid streven de corporaties minimaal label C na.

### **Gemeente Ooststellingwerf**

In de prestatieafspraken 2010-2014 spreken de gemeente Ooststellingswerf en Actium uit dat zij een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben voor een duurzaam passend aanbod voor de primaire doelgroep en het bevorderen van de doorstroming. Partijen constateren dat vraag en aanbod voor de primaire doelgroep met elkaar in evenwicht zijn. Veranderingen worden doorgevoerd in overleg. Voor de komende jaren wordt een groei van de voorraad verwacht van tussen de 53 en 77 woningen per jaar. 30 procent hiervan kan ingevuld worden door de corporaties. Het aandeel van Actium in de gemeente Ooststellingwerf is ongeveer 75 procent. Het streven is om de inwoners van Ooststellingwerf zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. In dat kader worden nieuwe woningen zoveel mogelijk levensloopbestendig opgeleverd. Ook wordt gekeken of bestaande woningen bij renovatie levensloopbestendig gemaakt kunnen worden.

Er wordt gestreefd naar een doelmatige benutting van het aangepaste bezit. Corporaties garanderen dit bezit in stand te houden zolang er geen sprake is van langdurige leegstand. In het kader van leefbaarheid worden door de gemeente gezamenlijk met de bewoners gebiedsagenda's opgesteld. De gemeente betreft de corporaties bij dit proces. Met betrekking tot duurzaamheid is de richtlijn voor Actium dat alle woningen in 2020 minimaal het energielabel C hebben.

### **Gemeente Westerveld**

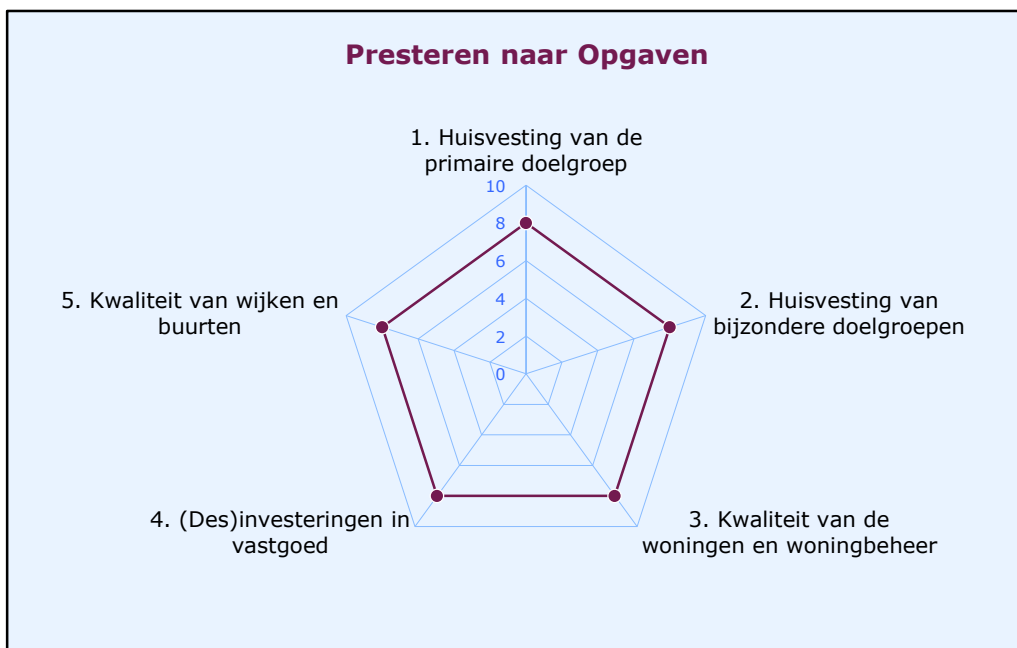
Tussen de gemeente Westerveld en Actium zijn gedurende de visitatieperiode geen prestatieafspraken overeengekomen. Wel is er in 2012 door de gemeente een 'Visie op wonen 2012-2020' gepresenteerd. Richting 2020 faciliteert de gemeente een toename van de woningvoorraad met 400 woningen. Hiervan worden 100 woningen voor starters gereserveerd. Daarnaast wordt rekening gehouden met 100 levensloopbestendige woningen in het goedkope en middeldure segment. In totaal worden er 100 woningen gereserveerd voor de huursector, waarvan er 50 bestemd zijn voor de sociale huur.

### **Landelijk Energieconvenant**

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 8,0. Actium heeft gedurende de visitatieperiode goed gepresteerd in relatie tot de opgaven in haar werkgebied. Vooral de aandacht voor betaalbaarheid, het leveren van 'veel kwaliteit' voor een relatief lage huurprijs en de wijkenaanpak beoordeelt de commissie positief.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Bij het beoordelen van de huisvesting van de primaire doelgroep, neemt de commissie de woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid in ogenschouw. De commissie constateert dat Actium goed presteert op dit prestatieveld. Betaalbaarheid is een van de kernwoorden voor de corporatie en dat is zichtbaar in de geleverde prestaties.

Actium stelt ruim voldoende goedkope en betaalbare woningen beschikbaar. Het aandeel goedkope en betaalbare woningen dat de corporatie in bezit heeft bedraagt ruim 93 procent, waar de norm op 80 procent was gesteld (zie bijlage 5; passend toewijzen). Het aandeel goedkope woningen neemt de laatste jaren wat af. Het beleid om geen sloop en nieuwbouw te plegen, maar in te zetten op verbetering van het bestaande bezit, komt opnieuw de betaalbaarheid van woningen ten goede. De gemiddelde huurprijs bedraagt 61 procent van de maximaal redelijke huur, wat relatief laag is (ter vergelijking: 68 procent bij referentiecorporaties). Actium handhaaft deze relatief lage huurprijs door een gematigd huurbeleid te hanteren, nadat zij enkele jaren conform haar beleid de huren maximaal heeft verhoogd. Aan de hand van een woonlastenonderzoek heeft de corporatie haar beleid eind 2014 bijgesteld. Met ingang van 2014 voert Actium dit terughoudende huuraanpassingenbeleid (tweeëneenhalf procent in plaats van vier procent voor de primaire doelgroep) tot 2017, waarna men overgaat op inflatievolgend huurbeleid. De commissie acht dit beleid van grote waarde als bijdrage aan de betaalbaarheid.

Actium heeft gedurende de visitatieperiode telkens voor goede passende toewijzing gezorgd; met gemiddeld circa 95 procent ligt dat ruim boven de norm van 90 procent. Wanneer de commissie de wachttijden en doorstroming bekijkt, dan constateert zij verschillen tussen de gemeenten. De wachttijd varieert van 1 jaar (Hoogeveen) tot 2,9 jaar (Meppel, zie bijlage 5; wachttijd per gemeente). De wachttijden zijn toegenomen gedurende de visitatieperiode als gevolg van een lagere mutatiegraad (van 8,7 naar 8,1, zie bijlage 5; mutatiegraad per gemeente). Dit is ook een gevolg van het matigende huurbeleid en overeenkomstig het landelijke beeld.

De commissie oordeelt op basis van voorgaande dat Actium goede prestaties heeft geleverd op dit prestatieveld.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen beoordeelt de commissie de prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie van huisvesting en dienstverlening) ten behoeve van doelgroepen die zorg of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen stellen aan de woning. Voor Actium betreft dit onder meer de huisvesting van ouderen met een zorgvraag, mensen met beperkingen, (oud-)psychiatrische patiënten en statushouders. De commissie constateert dat, hoewel er weinig concrete afspraken op dit vlak zijn gemaakt, Actium gedurende de visitatieperiode aanzienlijk heeft gebouwd voor bijzondere doelgroepen.

Er doen zich geen knelpunten voor, wat erop duidt dat de beschikbaarheid van deze huisvestingsvormen goed is. Een derde van het bezit van Actium (5.500 vhe) betreft nultredenwoningen en ruim duizend woningen zijn geschikt voor ouderen. Dit is goed passend bij de demografische opbouw in het werkgebied. Het percentage toewijzing aan ouderen is relatief hoog (zie bijlage 5; toewijzing woningen aan ouderen). De taakstelling voor de huisvesting van statushouders is ruim gehaald. Ook de huisvesting van (oud) psychiatrische patiënten wordt door Actium verzorgd, al blijft de leefbaarheid van de wijk (en de relatie met omwonenden) daarbij aandacht vragen om overlast zoveel mogelijk te beperken. De huisvesting van jongeren krijgt minder nadrukkelijk de aandacht van Actium.

Ook op dat onderdeel doen zich (nog) geen grote knelpunten voor. De commissie oordeelt daarom dat de prestaties goed zijn.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Onder kwaliteit van woningen en woningbeheer schaaft de commissie de prestaties in het kader van de woningkwaliteit, kwaliteit van dienstverlening en duurzaamheid. De commissie oordeelt dat Actium goede prestaties heeft geleverd op dit prestatieveld.

#### **Kwaliteit woningen**

Actium beschikt over bezit met een relatief hoog gemiddeld aantal punten volgens het woonwaarderingstelsel en een relatief lage gemiddelde puntprijs. Dit duidt op een goede prijs-kwaliteitverhouding. Het technisch onderhoud is goed op orde. De corporatie heeft duidelijk zicht op de onderhoudsconditie van woningen. De planmatig onderhoudscyclus is gedurende de visitatieperiode op technische gronden verlengd van zes naar acht jaar. Actium zet sinds 2013 in op het onderhoud van de bestaande voorraad en houdt haar inspanningen op peil, ondanks bezuinigingen (en dus lagere onderhoudslasten). Dat betekent dat Actium het onderhoud slimmer aanpakt: met minder geld hetzelfde resultaat door een andere insteek en een betere aanbesteding.

#### **Kwaliteit dienstverlening**

De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie ook als goed. Actium stelt dat de vraag van de klant leidend is en scoort goed op het onderdeel klanttevredenheid gemeten door KWH (gemiddeld 7,6; zie bijlage 5). In 2013 behaalde Actium met een 7,7 de hoogste score in haar categorie. Het aantal klachten is door de benadering van Actium sterk teruggelopen van 216 (2011) naar 138 (2014; zie bijlage 5). Op het gebied van dienstverlening levert de corporatie maatwerk. Een voorbeeld daarvan betreft het beleid ten aanzien van huurachterstanden, dat wordt uitgevoerd conform een persoonlijk incassobeleid in samenwerking met de gemeentelijke kredietbank. Ook werkt Actium aan uitbreiding van haar dienstverlening. De website is bovendien zeer klantvriendelijk en wordt door bewoners gewaardeerd.

#### **Energie en duurzaamheid**

Actium geeft aan de opgaven op het gebied van energie en duurzaamheid (label B in 2020) te gaan halen. Ultimo 2014 heeft 74 procent van het bezit minimaal label C. Met de behaalde resultaten en de prognose voor de komende jaren, ziet het er naar uit dat de opgave voor 2020 zeker gehaald wordt.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De commissie constateert dat Actium zich actief bezighoudt met de ontwikkeling van haar portefeuille. Het aantal eenheden in transitie (sloop, verkoop, nieuwbouw en investeringsonderhoud) bevindt zich gemiddeld ruim boven de drie procent, wat erop duidt dat Actium haar voorraad goed 'ververst'. De corporatie kende een grote herstructureringsopgave en heeft daar op een goede manier invulling aan gegeven.

Actium heeft relatief veel gebouwd (zie bijlage 5; aantallen nieuwbouw), in een tijdsgewricht waarin het voor corporaties niet gemakkelijker is geworden om te (blijven) investeren in vastgoed. Aanvullend constateert de commissie dat Actium qua nieuwbouw op het landelijk gemiddelde presteert en beter dan vergelijkbare corporaties. De sloopaantallen (zie bijlage 5; aantallen sloop) liggen hoger dan gemiddeld en hetzelfde geldt voor verkoop van bezit. De corporatie heeft hier passend invulling aan gegeven. Een goede beoordeling is daarom op zijn plaats.

Verbetering van woningbezit in plaats van sloop/nieuwbouw is gedurende de visitatieperiode (sinds 2013) een focuspunt geworden van Actium. De uitgaven op dit vlak liggen lager, zonder dat dit ten koste gaat van het resultaat. Een deel van de portefeuille van Actium betreft maatschappelijk vastgoed. Recentelijk is de corporatie begonnen om een deel van dit vastgoed af te stoten en te verkopen aan zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkopen van intramuraal zorgvastgoed vanuit het oogpunt van risicospreiding beoordeelt de commissie positief. Het beleid op dit vlak is nog vrij nieuw en kost tijd om tot resultaten te komen. Een voorbeeld hiervan betreft het zorgcomplex in de gemeente Ooststellingwerf. Actium pakt dit beleid actief op en dat is passend bij de opgave (ingegeven door het scheiden van wonen en zorg).

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Kenmerkend voor het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten, is de gebiedsgerichte aanpak van Actium. In diverse projecten heeft Actium gewerkt aan het verbinden van fysieke ontwikkelingen en leefbaarheid om de leefkwaliteit in wijken te verbeteren. Kenmerkend in de aanpak is de samenwerking tussen partijen zoals de corporatie, huurders en gemeente(n) en de zeggenschap van medewerkers en belanghebbenden (bewoners). Dit is mede ingegeven door de reorganisatie die de corporatie heeft doorgemaakt, waarbij medewerkers meer verantwoordelijkheid (moeten) nemen binnen de organisatie. Dit trekt de corporatie ook door in haar leefbaarheidsbeleid: zoals medewerkers meer verantwoordelijkheid krijgen, krijgen belanghebbenden dat ook. Er is sprake van samenwerking op bestuurlijk en uitvoerend niveau. Voorbeelden daarvan betreffen het WelWoZo-overleg in de gemeente Midden-Drenthe, de Smederijen<sup>3</sup> in Hoogeveen en MijnBuurt Assen.

De uitgaven aan leefbaarheid (zie bijlage 5; uitgaven leefbaarheid in euro per vhe) liggen lager dan bij vergelijkbare corporaties. Actium investeert goed op dit gebied door haar keuze om te focussen. Actium stuurt daarbij op de Leefbarometer, die wordt gedeeld met betrokkenen en die bepalend is voor beleidskeuzes. Op basis van de Leefbarometer kan Actium gefocust en goed onderbouwd bepalen welke gebieden of wijken aandacht (en investeringen) behoeven. In de praktijk leidt dit, in combinatie met het beleid om bewoners meer verantwoordelijkheid te laten nemen, tot lagere uitgaven voor leefbaarheid. De commissie ziet hierin een duidelijk pluspunt, waar andere corporaties van kunnen leren.

---

<sup>3</sup> In de Smederijen smeden bewoners samen plannen om de leefbaarheid in hun eigen buurt te verbeteren.

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

Haar ambities heeft Actium vastgelegd in het ondernemingsplan 2013-2017. Daarnaast heeft Actium gedurende de visitatieperiode invulling gegeven aan haar beleid middels het bedrijfsplan 2009-2012.

Actium heeft in het ondernemingsplan 2013-2017 haar positionering in tien zinnen vastgelegd:

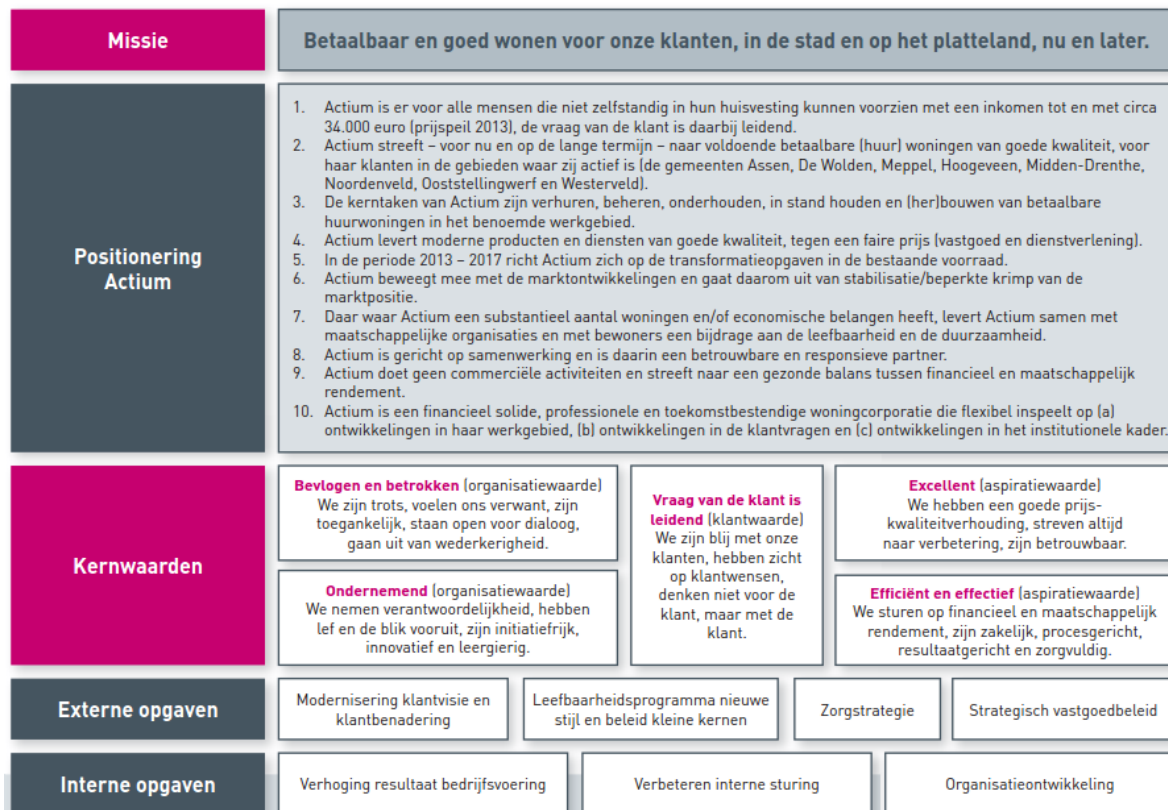
1. Actium is er voor alle mensen die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien met een inkomen tot en met circa 34.000 euro (prijspeil 2013), de vraag van de klant is daarbij leidend.
2. Actium streeft – voor nu en op de lange termijn – naar voldoende betaalbare (huur)woningen van goede kwaliteit, voor haar klanten in de gebieden waar zij actief is (de gemeenten Assen, De Wolden, Meppel, Hoogeveen, Midden-Drenthe, Noordenveld, Ooststellingwerf en Westerveld).
3. De kerntaken van Actium zijn verhuren, beheren, onderhouden, in stand houden en (her)bouwen van betaalbare huurwoningen in het benoemde werkgebied.
4. Actium levert moderne producten en diensten van goede kwaliteit, tegen een faire prijs (vastgoed en dienstverlening).
5. In de periode 2013 – 2017 richt Actium zich op de transformatieopgaven in de bestaande voorraad.
6. Actium beweegt mee met de marktontwikkelingen en gaat daarom uit van stabilisatie/beperkte krimp van de marktpositie.
7. Daar waar Actium een substantieel aantal woningen en/of economische belangen heeft, levert Actium samen met maatschappelijke organisaties en met bewoners een bijdrage aan de leefbaarheid en de duurzaamheid.
8. Actium is gericht op samenwerking en is daarin een betrouwbare en responsieve partner.
9. Actium doet geen commerciële activiteiten en streeft naar een gezonde balans tussen financieel en maatschappelijk rendement.
10. Actium is een financieel solide, professionele en toekomstbestendige woningcorporatie die flexibel inspeelt op (a) ontwikkelingen in haar werkgebied, (b) ontwikkelingen in de klantvragen en (c) ontwikkelingen in het institutionele kader.

De bovenstaande keuzes heeft Actium uitgewerkt in de volgende missie:

*'Betaalbaar en goed wonen voor onze klanten, in de stad en op het platteland, nu en later.'*

Actium stelt zich hierbij tot doel om de komende jaren de strategisch uitgangspositie te versterken, zodat de corporatie ook op de lange termijn kan blijven voorzien in betaalbare goede huurwoningen. De corporatie hanteert daarbij vier externe en drie interne opgaven of doelen.

Onderstaande figuur<sup>4</sup> brengt de uitgangspunten en keuzes uit het ondernemingsplan in samenhang in beeld:



Voor medewerkers is het belangrijk om zich verbonden te voelen met de klanten en het werkgebied. Actium is een lerende organisatie waar de menselijke maat heerst. Actium heeft vijf kenwaarden geformuleerd om invulling te geven aan het beleid, te weten: de vraag van de klant is leidend, bevlogen en betrokken, ondernemend, excellent en efficiënt en effectief.

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

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

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

Actium voldoet ruimschoots aan het ijkpunt voor een 6. Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities in het licht van de opgaven en concludeert dat de ambities passend zijn binnen de opgaven. Op onderdelen overstijgt de ambitie van Actium de opgaven.

<sup>4</sup> Bron: Jaarplan 2015; Activiteitenoverzicht en begroting. Focus op betaalbaarheid en duurzaamheid.



De commissie kent pluspunten toe voor:

- + de verantwoording van ambities, de mate van compleetheid en de onderbouwing;
- + de mate waarin belanghebbenden zijn betrokken;
- + de mate waarop is aangesloten op relevante signalen uit de omgeving;
- + de frequentie waarmee plannen worden geactualiseerd.

De commissie oordeelt dat de verantwoording van ambities en de mate van compleetheid en onderbouwing goed is. Actium betreft belanghebbenden van tevoren en maakt verslagen van deze bijeenkomsten, die als input dienen voor het beleidvormingsproces. Actium beschikt over een helder ondernemingsplan, dat zij ook toelicht aan belanghebbenden. In de planning- en controlcyclus betreft Actium jaarlijks haar belanghebbenden. Zo levert het huurdersplatform input voor de kaderbrief aan het management aan het begin van iedere begrotingscyclus. De wijze waarop het vigerende ondernemingsplan tot stand is gekomen en de manier waarop dat is uitgewerkt, samen met medewerkers en belanghebbenden, rechtvaardigt een zeer goede beoordeling. Actium heeft hier zichtbaar veel energie in gestopt en daarmee een goede ontwikkeling doorgemaakt.

Actium verantwoordt zich over afwijkingen van externe opgaven en past haar ambities aan op de ontwikkelingen in haar werkgebied en de mogelijkheden die zij heeft. Een voorbeeld hiervan betreft het naar beneden bijstellen van de verkoopdoelstellingen (die de corporatie vervolgens behaalt). Een ander voorbeeld betreft het huurprijnsbeleid. Omdat de corporatie zorgen had over de betaalbaarheid, heeft zij het initiatief genomen tot onderzoek naar armoede en betaalbaarheidsrisico's samen met andere partijen. Actium heeft op basis van een extern woonlastenonderzoek het beleid met betrekking tot huurharmonisatie naar beneden bijgesteld en een speerpunt gemaakt van betaalbaarheid. Actium heeft, op basis van signalen uit de praktijk inzake toenemende betaalbaarheidsrisico's, zelf het initiatief genomen tot dit onderzoek. Het onderzoek is samen met andere partijen uitgevoerd. De commissie stelt daarom dat Actium goed oog heeft voor relevante signalen uit de omgeving en daar in haar beleid op aansluit. De corporatie houdt daarbij haar (financiële) mogelijkheden goed in de gaten en weegt keuzes gedegen af.

Actium hanteert een actief beleid en is daarin, zeker de laatste twee jaar van de visitatieperiode, sterk gegroeid en zeer consequent in geweest. Belanghebbenden herkennen duidelijk de ambities en speerpunten van de corporatie. Betaalbaarheid en duurzaamheid springen daarbij in het oog. De doelstelling op het gebied van duurzaamheid is door Actium verhoogd van een gemiddeld label C naar een gemiddeld label B, zonder huurverhogingen. Dit is ingerekend en is passend (en financierbaar) binnen de plannen van Actium.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 8,0. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

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

## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Actium. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur-bestuurder, het MT, de OR en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

### 3.1 De belanghebbenden van Actium

Als maatschappelijke organisatie heeft Actium diverse belanghebbenden. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met verscheidene van hen. Met deze partijen heeft Actium op regelmatige basis contact of is er sprake van een samenwerkingsverband. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met (zie bijlage 4 voor de details):

1. Huurdersplatform Mit En Veur Mekoar (MEVM)
2. Gemeenten
  - o Assen
  - o De Wolden
  - o Hoogeveen
  - o Meppel
  - o Westerveld
  - o Midden-Drenthe
  - o Noordenveld
  - o Ooststellingwerf
3. Zorg- en welzijnspartijen
  - o GGZ Drenthe
  - o Leger des Heils
  - o Stichting ZZWD
  - o Zorggroep Lianté
  - o Zorgpalet

Deze partijen hebben ter voorbereiding op de visitatiegesprekken een vragenlijst ontvangen. De ingevulde vragenlijsten zijn, net als de gesprekken, als input voor dit hoofdstuk gebruikt.

#### Huurdersorganisatie

De huurders van Actium worden officieel vertegenwoordigd door Huurdersplatform MEVM. MEVM heeft jaarlijks minimaal zes formele overlegmomenten met Actium. De formele overlegmomenten vinden hun basis in de samenwerkingsovereenkomst tussen MEVM en Actium waarin de onderlinge afspraken zijn vastgelegd. Daarnaast is er op diverse momenten informeel contact met Actium.

De contacten vinden op diverse niveaus plaats. Van bestuursniveau tot uitvoerend niveau. Leden van het huurdersplatform werken bijvoorbeeld wekelijks vanuit het kantoor van Actium, waardoor de onderlinge relatie is versterkt en men (nog) gemakkelijker bij elkaar binnenloopt.

Het huurdersplatform ziet als voornaamste aandachtspunten de betaalbaarheid van woningen (ingegeven door de doorgevoerde huurprijsverhogingen), waarbij het huurdersplatform meent dat het huurprijsbeleid pas naar aanleiding van het woonlastenonderzoek echt is aangepast. Ook de beschikbaarheid van woningen voor senioren is een aandachtspunt. De huurders schetsen van Actium het beeld dat de corporatie toegankelijk is, luistert, open communiceert en betrokken is. Actium heeft oog voor huurders en is kostenbewust. Tegelijkertijd zien huurders de corporatie als degelijk, behoudend en risicomijdend. Zij waarderen dit hoofdzakelijk positief.

### **Gemeenten**

Actium is actief in acht gemeenten. Nagenoeg de helft van het bezit concentreert zich in de gemeente Assen. Met de gemeenten in het werkgebied is doorgaans op regelmatige basis formeel en informeel contact, al zijn de contacten met enkele gemeenten intensiever dan met andere. Dit heeft effect op de relatie tussen de gemeenten en de corporatie. Op basis van de gesprekken ziet de commissie een driedeling in de verhouding tussen Actium en gemeenten:

- Stedelijk gebied, waar Actium de voornaamste focus en aandacht op lijkt te leggen, directe contacten, nauwe samenwerkingsrelatie (gemeente Assen);
- Plattelandsgebieden met (deels) grotere kernen, waarbij Actium als constructieve partner optreedt en doorgaans voldoende dialoog zoekt (onder andere gemeenten Midden-Drenthe en Meppel);
- Plattelandsgebieden met kleine kernen, waar Actium minder bezit heeft. Het gesprek vindt hier minder plaats en Actium neemt hier een minder actieve houding aan.

Gemeenten zien dat Actium gedurende de visitatieperiode een andere houding heeft aangenomen. Het beeld ontstaat van een corporatie die zakelijker is geworden, professioneler, meer bedrijfsmatig, terwijl Actium betrokkenheid bij de doelgroep heeft behouden.

Het merendeel van de gemeenten geeft aan Actium te zien als een kostenbewuste corporatie die open communiceert, goed luistert en betrokken is. Actium is een betrouwbare en stabiele corporatie, soms degelijk of conservatief genoemd, met oog voor huurders en andere belanghebbenden. Over het algemeen geven de gemeenten (ruim) voldoende tot (zeer) goede beoordeling voor de prestaties van Actium, de relatie en de invloed op beleid. Dit laatste aspect wordt over de gehele breedte het minst gewaardeerd van alle aspecten, met uitzondering van de huurders.

De gemeente Westerveld geeft significant lagere oordelen (slecht, onvoldoende), omdat zij Actium typeert als 'afwezig'. De gemeente vindt dat Actium onvoldoende zichtbaar aanwezig, actief en in gesprek is in de gemeente. Zij betreurt dat temeer omdat Actium de enige werkzame corporatie in de gemeente is. Bij deze gemeente leeft overigens de sterke wens de genoemde punten te verbeteren en zij vraagt daar een gewilliger oor van Actium voor dan zij tot nu toe ervaren heeft. De lagere oordelen drukken de gemiddelde waardering voor de prestaties van Actium enigszins.

## Zorg- en Welzijnspartijen

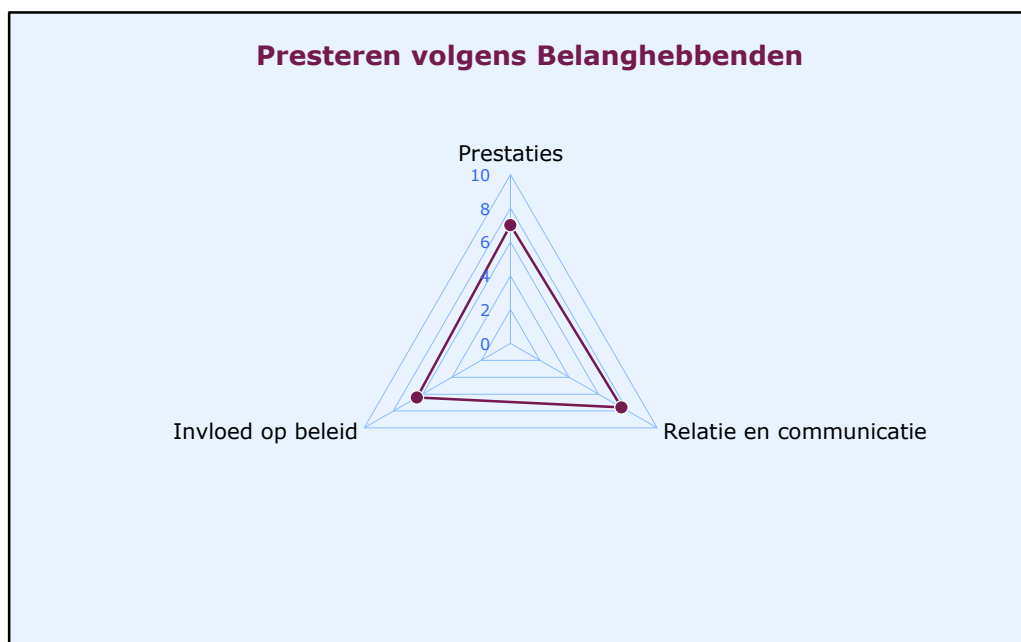
Actium werkt samen met verschillende zorg- en welzijnspartijen om invulling te geven aan de opgave die er ligt met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Hiertoe zijn met diverse partijen samenwerkingsovereenkomsten gesloten.

Contacten vinden formeel en informeel plaats op diverse niveaus binnen de werkorganisatie van Actium.

Zorg- en welzijnspartijen zien Actium als een betrouwbare samenwerkingspartner, die open communiceert. Zij zien een goede mix tussen bedrijfsmatigheid en inzet voor de doelgroep. De bedrijfsmatige (soms beheersmatige en risicomijdende) insteek van Actium wordt de laatste jaren steeds duidelijker ervaren. Actium heeft duidelijk laten weten onder meer als gevolg van het scheiden van wonen en zorg een andere, meer faciliterende, rol aan te nemen. Hiervoor is weliswaar begrip, al zouden de zorg- en welzijnspartijen liever meer inspanningen en investeringen van Actium zien. Richting de toekomst zouden zorg- en welzijnspartijen nadrukkelijker met Actium in gesprek willen gaan over de visie op de toekomst en hoe alle partijen samen de uitdagingen op dit terrein willen aangaan en welke rol elke partij daarbij kan en wil spelen.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben desgevraagd verbeterpunten aangedragen voor de corporatie. De verbeterpunten zijn hieronder per thema geclusterd.

#### **Meer maatwerk leveren bij het opstellen van prestatieafspraken**

Gemeenten geven aan dat zij graag hun relatie met Actium willen versterken. De aanbeveling die daarbij wordt gedaan is om te zorgen voor meer maatwerk bij het opstellen van prestatieafspraken: meer 1-op-1 tussen gemeente en Actium, meer gericht op de (actuele) behoeften van de gemeente en meer in dialoog. Onderwerpen die volgens de gemeenten aandacht moeten krijgen in nieuwe afspraken, zijn onder meer:

- Huurprijsbeleid en toewijzingsbeleid (gemeente Assen);
- Het realiseren van geschikte (in plaats van geschikt te maken) woningen voor bijzondere doelgroepen (gemeente Meppel);
- Behouden bezit in kleine kernen (gemeente Ooststellingwerf);
- Blijven inzetten op verbetering energielabel (gemeente Ooststellingwerf);
- Open discussie met Actium en deskundigen over NOM (gemeente Noordenveld).

De gemeente Ooststellingwerf vreest daarbij bij een eventuele nieuwe regio-indeling tussen wal en schip te vallen en heeft expliciet uitgesproken graag bij het werkgebied van Actium te willen (blijven) horen.

#### **Nadrukkelijker de dialoog (blijven) aangaan en de verbinding leggen tussen input van belanghebbenden en door Actium gemaakte (beleids)keuzes**

De commissie constateert dat de externe legitimering en openbare verantwoording van Actium ruim voldoende tot goed is (zie Governance). Belanghebbenden worden betrokken bij de beleidsvorming en veelal is er overleg in de vorm van een dialoog.

Belanghebbenden geven daarbij wel aan dat door externe ontwikkelingen, interne reorganisatie en een zakelijkere houding van Actium, het beeld is ontstaan dat Actium wat meer naar binnen is gericht en haar eigen keuzes maakt. Belanghebbenden benoemen de volgende verbeterpunten:

- Meer 1-op-1 input ophalen bij belanghebbenden in plaats van in grotere plenaire bijeenkomsten. Plenaire bijeenkomsten geven belanghebbenden het gevoel minder goed 'gehoord' te worden;
- Meer de verbinding maken tussen de input die belanghebbenden leveren en de terugkoppeling wat ermee gedaan is. Actium betreft belanghebbenden wel bij beleidsvorming en presenteert haar beleid helder en duidelijk, maar de behoeften en belangen van belanghebbenden krijgen daardoor niet altijd de aandacht die gewenst is.

### **Meer oog voor kleine kernenbeleid**

Actium geeft in haar ondernemingsplan aan een terugtrekkende beweging te maken in die gebieden waar bevolkingskrimp aan de orde is of verwacht wordt. De corporatie wil hier verantwoord mee omgaan. Dat betekent krimp realiseren door woningen te verkopen in kernen zonder voorzieningen en vitaliteit versterken in kernen met voorzieningen. Enkele gemeenten met kleine kernen hebben twijfels bij dit beleid. Het gaat dan vooral om wat 'verantwoord krimp realiseren' is. Door sociale huurwoningen te verkopen verdwijnt bezit voor de doelgroepen van beleid, dat niet zal worden vervangen, terwijl er nog wel vraag naar is. Betreffende gemeenten vragen Actium om:

- Eventueel te verkopen aan andere corporaties;
- Gebruik te maken van mogelijkheden voor beperkte nieuwbouw/vervanging;
- De kleine kernen minder 'in de etalage te zetten', omdat dit de krimp bevordert en niet de vitaliteit stimuleert.

### **Samen met belanghebbenden oplossingen realiseren voor bijzondere doelgroepen**

Tot slot laten belanghebbenden weten dat de behoefte leeft om samen met Actium te blijven zoeken naar oplossingen voor bijzondere doelgroepen, zoals jongeren, ouderen met een zorgbehoefte en overlast veroorzakende (voormalig GGZ-) bewoners en hun omgeving. Zij hopen dat Actium dit blijft doen, ondanks nieuwe wet- en regelgeving. Het is daarmee een hartenkreet naar de toekomst en geen kritiek op de afgelopen jaren.

## **3.4 Conclusies en motivatie**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Actium een 7,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen beoordelen belanghebbenden de prestaties van Actium als ruim voldoende; op de meeste plaatsen doet Actium wat zij moet doen. Op onderdelen overtreft de corporatie de verwachtingen of de afspraken, terwijl andere belanghebbenden op onderdelen meer van de corporatie hadden verwacht.

## **a. Maatschappelijke prestaties**

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

### **Huisvesting van de primaire doelgroep**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

De huisvesting van de primaire doelgroep wordt door huurders met een voldoende beoordeeld. Zij geven aan dat het voornaamste aandachtspunt is dat de corporatie gedurende enkele jaren huurverhogingen heeft doorgevoerd. Inmiddels is dit huurbeleid, mede naar aanleiding van het eerdergenoemde woonlastenonderzoek, bijgesteld. Betaalbaarheid, wat een speerpunt is van de corporatie, verdient volgens de huurders voortdurende aandacht.

Zorg- en welzijnsorganisaties waarderen dit prestatieveld met een ruim voldoende tot goede beoordeling. Zij zien dat de corporatie doet wat zij moet doen voor de primaire doelgroep. Gemeenten geven over het algemeen een ruim voldoende oordeel. Twee gemeenten geven een (zeer) goede beoordeling; zij waarderen vooral de inzet van Actium op het gebied van betaalbaarheid. Een gemeente geeft een voldoende, vanwege de relatief beperkte rol die Actium in de gemeente speelt als het gaat om de beschikbaarheid van sociale huurwoningen. Een gemeente is van mening dat de corporatie zich onvoldoende laat zien, waardoor op termijn de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep onder druk kan komen te staan, en drukt dat uit in een onvoldoende oordeel.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

Vrijwel alle belanghebbenden waarderen de huisvesting van bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende. Actium heeft goede complexen gerealiseerd en er doen zich op het gebied van huisvesting van ouderen met een zorgbehoefte, mensen met een beperking of statushouders geen knelpunten voor. De gemeenten waarderen de inspanningen van Actium op het gebied van het huisvesten van statushouders, waarbij ook de verhoogde taakstelling door actief meedenken en handelen is gerealiseerd, enorm. Een tweetal belanghebbenden beoordeelt de prestaties van Actium op dit onderdeel als (zeer) goed, wat vooral is ingegeven door de eigen ervaringen in het realiseren van nieuwe huisvestingsvormen. Een aandachtspunt is het realiseren van woningen die (nu al) geschikt zijn voor ouderen in plaats van woningen die levensloopbestendig zijn en aangepast kunnen worden. Een gemeente beoordeelt dit onderdeel met een onvoldoende.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

Alle belanghebbenden beoordelen de kwaliteit van woningen en woningbeheer met minimaal een ruim voldoende. De woningen zijn doorgaans van goede kwaliteit en tegen een schappelijke prijs. Er zijn enkele (zeer) goede beoordelingen. In dit kader worden met name de prestaties van Actium op het gebied van duurzaamheidsverbetering (zonder huurverhoging) gewaardeerd.



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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

Het (des)investeren in vastgoed wordt door belanghebbenden wisselend beoordeeld. Dit is veelal ingegeven door de prestaties die Actium heeft geleverd met betrekking tot die belanghebbende partij. Het huurdersplatform waardeert de prestaties met een ruim voldoende; zij zien dat Actium actief is op het gebied van nieuwbouw, sloop, woningverbetering en verkoop. Zodoende blijft de corporatie zorgen voor voldoende kwalitatief goede woningen in haar werkgebied.

De oordelen van gemeenten en zorg- en welzijnspartijen variëren van onvoldoende tot goed. De belanghebbenden die een lagere (onvoldoende of voldoende) beoordeling geven, baseren dit vooral op de verkoopstrategie van Actium-bezit en vragen de corporatie ervoor te waken te veel goedkope woningen te verkopen. Ook is een aantal gewenste of voorgenomen projecten niet gerealiseerd, wat leidt tot lagere beoordelingen. Andere belanghebbenden waarderen het (des)investeren in vastgoed met een ruim voldoende of goede beoordeling, omdat Actium goede prestaties heeft geleverd binnen de investeringsmogelijkheden die zij had.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

De kwaliteit van wijken en buurten beoordelen de belanghebbenden als ruim voldoende tot goed. Twee belanghebbenden geven een voldoende oordeel, één een onvoldoende. Belanghebbenden herkennen het beleid dat Actium investeert in 'robuuste wijken' en de aandacht daarmee nadrukkelijker legt op de wijken, buurten en kernen waar dit ook echt nodig is. De intensiteit waarmee Actium dat doet verschilt. Mijn Buurt Assen krijgt intensief invulling en wordt alom gewaardeerd. De rol van Actium bij bijvoorbeeld de Smederijen in Hoogeveen staat minder nadrukkelijk op het netvlies en daarnaast zijn er locaties waar leefbaarheid minder of geen aandacht lijkt te krijgen van Actium. De aandachtspunten die belanghebbenden meegeven zijn om (op onderdelen) meer te investeren in leefbaarheid en op sommige plaatsen meer actief te zijn op dat gebied. Daarbij mag Actium meer aandacht hebben voor sociale aspecten (naast fysieke aspecten), waaronder meer oog voor woonproblematiek door inwoners met afwijkend woongedrag.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,6.

De relatie en wijze van communicatie met de corporatie kent de grootste spreiding in oordelen: van zeer onvoldoende tot zeer goed. De meerderheid van de belanghebbenden is echter (zeer) te spreken over de communicatie met Actium. Lagere oordelen (een zorgpartij en twee gemeenten) worden ingegeven door het ervaren gebrek aan communicatie, dialoog en informatievoorziening. Een enkeling geeft aan dat door de reorganisatie het aanspreekpunt bij de corporatie is verdwenen, waardoor contacten meer versnipperd zijn geworden. De hogere oordelen van huurders, gemeenten en overige belanghebbenden zijn gebaseerd op de open en transparante communicatie, de duidelijkheid, de korte lijnen en het gevoel van partnerschap.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,4.

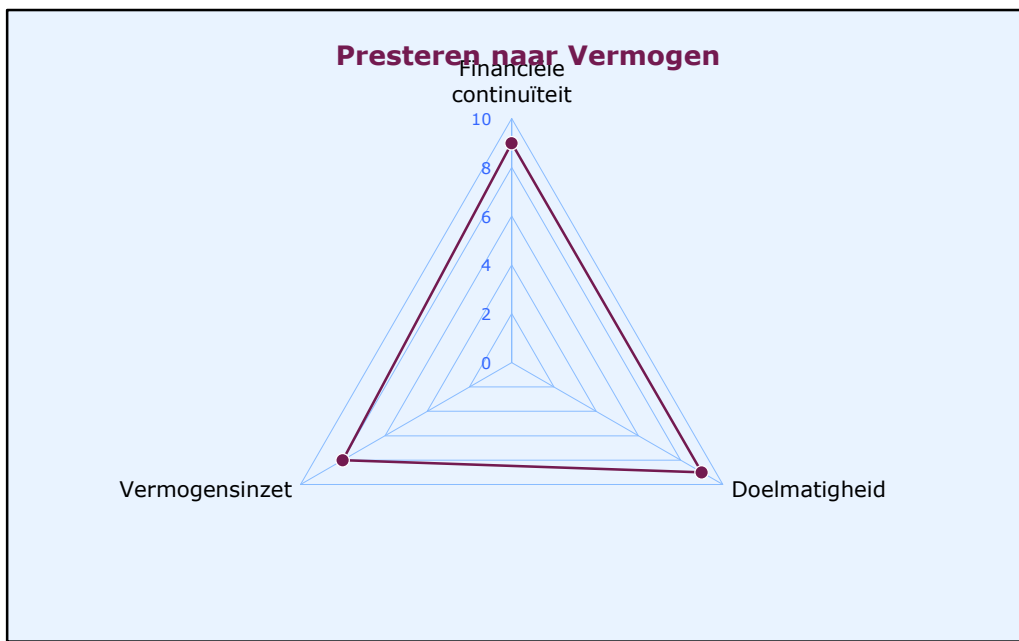
Opvallend is dat de mate van invloed op het beleid vrijwel door alle belanghebbenden aanzienlijk lager wordt beoordeeld dan de relatie en wijze van communicatie. Ondanks de veelal goede relatie, geven diverse belanghebbenden aan zich niet altijd serieus genomen te voelen. Zij geven aan dat zij te weinig worden betrokken bij het beleid, waardoor zij onvoldoende invloed kunnen uitoefenen. Hierop zijn ook positieve uitzonderingen. Belanghebbenden die wel 1-op-1-overleg hebben, hebben daardoor de indruk meer invloed te hebben en dit meer terug te zien in het beleid van de corporatie. Zij hebben meer begrip voor de keuzes die Actium maakt en kunnen beter inschatten tegen welke achtergrond overwegingen hebben plaatsgevonden.

Diverse belanghebbenden hebben onderwerpen die zij graag op de agenda zouden plaatsen en geven daarbij de voorkeur aan direct contact (1-op-1 of in een gerichte projectgroep). Het gaat dan onder meer om: wonen en zorg voor ouderen, huisvesting van complexe doelgroepen, jongerenhuisvesting, leefbaarheid in kleine kernen en verduurzaming van huurwoningen die gelabeld zijn voor de verkoop. Actium mag van belanghebbenden meer en beter luisteren en daarmee echt de dialoog aangaan. Met de nieuwe Woningwet verwachten huurders en gemeenten dat zij meer gelijkwaardig met Actium om tafel kunnen en gezamenlijk beleid kunnen opstellen. Ook verwachten belanghebbenden dat zij explicieter terugkoppeling krijgen over welke punten wel en niet door Actium zijn meegenomen, en vooral ook waarom.

## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



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

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt en voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Actium voldoet op dit vlak ruimschoots aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + het ruimschoots voldoen aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen door het stellen van duidelijke parameters, deze te monitoren en daarop te sturen;

- + het hanteren van een actueel treasurystatuut, vertaald in jaarlijkse treasuryplannen als onderdeel van de begroting, om beslissingen op het gebied van financiering, beleggen, renterisico, liquiditeitenbeheer, organisatie en de informatievoorziening passend af te wegen en te onderbouwen;
- + het actief hanteren van een investeringsstatuut om investeringsbeslissingen af te wegen en te onderbouwen, inclusief duidelijke rendementseisen per type vastgoed;
- + het actief, consequent en frequent (per kwartaal) berekenen en actualiseren van een vijftal (meerjaren) scenario's;
- + het hanteren van een normstellend beleid, bijvoorbeeld ten aanzien van uitgaven voor leefbaarheid en onderhoud;
- + de wijze waarop volkshuisvestelijk beleid, financieel beleid, treasury- en investeringsstatuten, begrotingen, strategisch voorraadbeleid en risicoanalyses worden onderbouwd, geactualiseerd en op elkaar aansluiten.

Actium heeft volgens de commissie haar financieel beleid ten behoeve van financiële continuïteit zeer goed georganiseerd. De basis voor dit beleid is gelegd in het document 'financieel beleid' dat bij aanvang van de visitatieperiode al van kracht was. Dit beleidsdocument bevat de parameters en investeringsdoelen. Kasstromen vormen het uitgangspunt bij financiële sturing in plaats van vermogen. Hier stuurt Actium goed op. De kasstromen zijn positief en ook de begrotingen voor de komende jaren zijn positief.

De corporatie heeft een duidelijke visie op (inzet van) vermogen<sup>5</sup> en hanteert haar investerings- en treasurystatuten actief. In het geactualiseerde treasurystatuut vermeldt de corporatie tevens hoe de corporatie omgaat met derivaten. De corporatie heeft de stresstest van het CFV goed doorstaan; slechts een lening van de leningenportefeuille is gevoelig en Actium beschikt over ruim voldoende liquide middelen om aan de bestaande 'thresholds' te voldoen. Actium zet haar kasstromen maximaal in voor de volkshuisvestelijke opgave. De corporatie draagt zorg voor voldoende solvabiliteit en continuïteit om financierbaar te blijven en genereert een positief resultaat met haar primaire bedrijfsvoering. Actium hanteert de (risico)parameters van het WSW als uitgangspunt en heeft op onderdelen<sup>6</sup> hiervan afgeweken om meer bufferruimte te creëren. In haar realisatie blijft Actium (ruim) binnen de normen en marges die zij zichzelf veroorlooft.

Actium rekent consequent verschillende scenario's door. In deze scenario's houdt de corporatie rekening met diverse risico's en parameters. Per kwartaal worden deze scenario's geüpdatet. De commissie ziet dat de kwaliteit van de scenario-analyses, waarin de voornaamste risico's zijn ingerekend, hoog is, waardoor de financiële continuïteit van de corporatie zeer goed geborgd is.

---

<sup>5</sup> Om financiële continuïteit te waarborgen is het financieel beleid van Actium gericht op: maximaal inzetten van kasstromen voor volkshuisvestelijke opgaven, zorgdragen voor voldoende solvabiliteit om de financiële continuïteit te kunnen waarborgen en daarmee ook financierbaar te blijven, een positief resultaat op de primaire bedrijfsvoering, streven naar waardeontwikkeling door het stellen van rendementseisen aan investeringen en streven naar vermogensontwikkeling door te sturen op financiering in relatie tot waarde creatie.

<sup>6</sup> Actium hanteert een interest coverage ratio norm (ICR) van 1,6 (het WSW gaat uit van 1,4) en realiseerde op dit onderdeel in 2014 1,81. Actium hanteert een loan to value (LTV) van maximaal 65 procent (het WSW gaat uit van 75 procent) en realiseerde op dit onderdeel in 2014 47 procent.

De corporatie heeft rendementseisen gesteld voor investeringen in vastgoed en heeft daarbij onderscheid gemaakt naar sociaal, maatschappelijk, commercieel en bedrijfsmatig vastgoed. De focus ligt daarbij op sociaal en incidenteel maatschappelijk vastgoed. Daarnaast kent Actium een normstellend beleid als het gaat om klachten- en mutatieonderhoud (respectievelijk 160 euro en 1.200 euro per vhe). Ook de investeringen op het gebied van leefbaarheid zijn scherp gebudgetteerd. De inzet op dit gebied is afhankelijk van de uitkomsten van de leefbaarheidsmonitor. Hier maakt de commissie uit op dat de verschillende beleidsterreinen goed met elkaar zijn verbonden. De documenten sluiten goed op elkaar aan en zijn van hoge kwaliteit. De commissie waardeert het geheel dan ook met een zeer goede beoordeling.

### Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Actium voldoet op dit vlak ruimschoots aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + de mate van concreetheid van doelstellingen op het gebied van efficiëntie;
- + de wijze waarop efficiëntie en doelmatigheid zijn verweven in het beleid en de kernwaarden van Actium;
- + de wijze waarop efficiëntiedoelstellingen en doelmatigheidsbeleid in de praktijk zijn gerealiseerd;
- + de positieve afwijkingen ten opzichte van de benchmarkgegevens.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	939	1.135	1.101
Toename netto bedrijfslasten 2011-2013	-31,9%	-15,6%	9,4%
Aantal vhe per fte	99	94	97
Personeelskosten per fte	69.783	71.018	72.323

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2014*

Actium heeft een duidelijke visie op doelmatigheid. In haar ondernemingsplan heeft de corporatie efficiëntie en effectiviteit benoemd als kernwaarden. Dit betekent dat Actium stuurt op financieel en maatschappelijk rendement, zakelijk en doelmatig is, kostenbewust is en een platte organisatie kent. De reorganisatie die Actium gedurende de visitatieperiode heeft ingezet, heeft bijgedragen aan de efficiëntie en doelmatigheid van de corporatie. De commissie oordeelt dat Actium een zeer goede visie kan verantwoorden op dit onderdeel, het beleid actief hanteert en dat dit aansluit bij haar beleid, ambities, mogelijkheden en de actualiteit. Belanghebbenden herkennen Actium dan ook als een kostenbewuste corporatie.

Op alle parameters die de commissie in het licht van dit prestatieveld beoordeelt, wijkt Actium significant en positief af (zie de tabel hiervoor). Daarnaast realiseert Actium een structurele besparing van twee miljoen euro op bedrijfslasten en liggen de onderhoudslasten op een lager niveau dan de referentiecorporatie. Actium heeft, zonder nadelige consequenties voor de kwaliteit of conditie van haar bezit, haar planmatige onderhoudscyclus verlengd van zes naar acht jaar. De commissie beoordeelt de prestaties van Actium in het kader van doelmatigheid daarom als zeer goed.

## Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Actium voldoet op dit vlak aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + de mate waarin Actium een visie hanteert op vermogensinzet ten behoeve van maatschappelijke prestaties op het gebied van betaalbaarheid en duurzaamheid en daarbij haar beleid evalueert en zo nodig bijstelt;
- + de doelstelling op het gebied van duurzaamheid, welke door Actium is verhoogd van een gemiddeld label C naar een gemiddeld label B, zonder huurverhogingen;
- + de mate waarin het vermogen voor de opgaven van het werkgebied wordt ingezet;
- + de zorgvuldige en risicobeperkende wijze waarop Actium grondposities afstoot.

De commissie heeft ten aanzien van de financiële continuïteit geconcludeerd dat Actium ruimschoots voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen door het stellen van duidelijke parameters, deze te monitoren en daarop te sturen. Dit heeft ertoe geleid dat Actium beschikt over een gezonde bedrijfsvoering en voldoende vermogen, dat wordt ingezet voor volkshuisvestelijke doeleinden. De commissie ziet dat Actium meer doet dan de norm, door extra vermogen in te zetten voor betaalbaarheid en duurzaamheid.

Gedurende de visitatieperiode heeft Actium er aanvankelijk voor gekozen om huurverhogingen door te voeren en de huurprijzen ten opzichte van de maximaal redelijke huur te doen stijgen. Omwille van de betaalbaarheid heeft de corporatie dit beleid in 2014 gewijzigd en de huurverhogingen beperkt (bijvoorbeeld tot tweeënhalf procent in plaats van vier procent voor de lagere inkomens). De corporatie gaat nu uit van een streefpercentage per verhuureenheid in plaats van gemiddeld 75 procent van de maximaal redelijke huur. Daarnaast wordt het vermogen van de corporatie stapsgewijs ingezet voor betaalbaarheid en duurzaamheid, door te streven naar een gemiddeld B-label (in plaats van gemiddeld C-label) in 2020 zonder huurverhoging door te voeren voor het aanbrengen van energiemaatregelen.

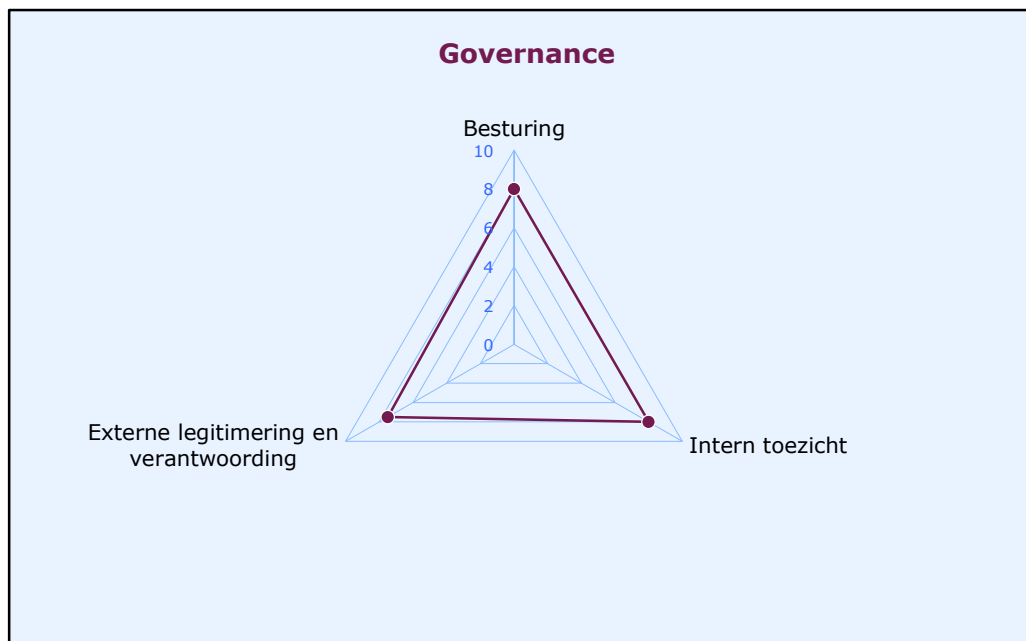
Actium waakt ervoor niet te scherp aan de wind te zeilen en daardoor onnodig extra risico te lopen. Dit past volledig bij het beschreven conservatieve profiel van Actium. De commissie stelt vast, dat Actium in haar scenario's de nodige risico's heeft ingecalculleerd.

Actium bezit al geruime tijd enkele grondposities, die langer dan toegestaan in het bezit zijn van de corporatie, zonder dat hier concrete bouwactiviteiten plaatsvinden. Het Ministerie heeft vanaf 2013 aangegeven dat deze grondposities afgestoten dienen te worden. Dit is thans vrijwel afgerond. Het afstoten gebeurt op een zorgvuldige en risico beperkende wijze. Dit weegt de commissie mee in haar goede oordeel.

## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
<b>Besturing</b>			<b>8,0</b>
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		9,0	
- Act		7,0	
<b>Intern toezicht</b>			<b>8,0</b>
- Functioneren RvC		8,0	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord	8		
Zelfreflectie	8		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		8,0	
<b>Externe legitimatie en verantwoording</b>			<b>7,5</b>
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,8</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

### Plan

#### *Visie*

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie beschikt over een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces en over een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie concludeert dat Actium ruim voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende en beoordeelt de visie van Actium met een 8,0. De commissie ziet als pluspunten:

- + de actuele visie op de positie en het toekomstig functioneren van Actium, gebaseerd op relevante ontwikkelingen;
- + de stevige verankering van de planning en controlcyclus in de organisatie en in de raad;
- + de wijze waarop de visie is geactualiseerd, aangescherpt en uitgewerkt.

Actium heeft gedurende de visitatieperiode steeds gewerkt vanuit een actuele visie op haar positie en toekomstig functioneren. Deze is en was gebaseerd op de ontwikkelingen in de buitenwereld, de opgaven in het werkgebied en de wijze waarop Actium hier invulling aan kan geven. De corporatie heeft haar planning- en controlcyclus goed op orde en stevig verankerd in de organisatie, alsmede in de Raad van Commissarissen. De commissie constateert een levende en levendige thematiek op alle niveaus. De jaarlijkse cyclus start met de kaderbrief. Deze komt samen met de huurdersvertegenwoordiging tot stand ken dient als input voor begroting en afdelingsplannen. Deze komen gestructureerd tot stand middel formats. Alle begrotings- en afdelingsplannen komen samen in het bedrijfsplan en de meerjarenbegroting met verschillende scenario's.

Gedurende de visitatieperiode was aanvankelijk het bedrijfsplan 2009-2012 van kracht. Actium heeft haar visie vervolgens geactualiseerd, aangescherpt en in grote lijnen uitgewerkt in het ondernemingsplan 2013-2017. De corporatie overweegt daarbij gemotiveerd de externe ontwikkelingen die van invloed zijn op haar plannen. Zij is transparant over de verbetermogelijkheden die zij ziet in haar functioneren, vooral daar waar het haar financiële positie en haar werkprocessen betreft. De commissie kent daarom een goede beoordeling toe.

#### *Vertaling doelen*

De corporatie heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. Actium voldoet hiermee goed aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet als pluspunten:

- + de vertaling van de visie in activiteitenoverzichten, waarin jaarlijks de prioriteiten zijn uitgewerkt in concretere acties;
- + de actieve wijze waarop Actium haar doelen SMART heeft gemaakt en heeft gehanteerd.



Actium heeft laten zien dat zij op het gebied van 'plannen' de afgelopen jaren zich heeft geprofessionaliseerd en dat zij in staat is de geformuleerde visie op actieve wijze toe te passen in de praktijk. In het ondernemingsplan heeft Actium een zevental strategische (waarvan vier extern en drie intern gerichte) opgaven geformuleerd en deze onderverdeeld in hoofddoelen, subdoelen en activiteiten en uitgezet in de tijd. De gewenste eindsituatie is hierin voor belanghebbenden nog wat minder concreet en vastomlijnd geschetst. In de jaarlijkse activiteitenoverzichten zijn de prioriteiten voor dat jaar uitgewerkt in concretere acties, afgeleid van het vigerende ondernemingsplan en de op dat moment relevante ontwikkelingen. In de jaarplannen zijn de strategische doelstellingen geconcretiseerd naar concrete en SMART-doelstellingen die in dat jaar bereikt moeten worden. De 'hardere' doelen worden daarbij gemakkelijker concreet gemaakt, dan de 'zachtere' doelstellingen (zoals op gebied van leefbaarheid).

### **Check**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0. Actium doet in het checken duidelijk ruimschoots meer dan minimaal vereist. Als pluspunten merkt de commissie aan dat Actium gedurende de visitatieperiode:

- + een duidelijke visie heeft op informatievoorziening en rapportages op vijf niveaus, waardoor adequate informatievoorziening geborgd is en een goede 'check' kan plaatsvinden;
- + veel energie heeft gestoken in de kwaliteit van gegevens en stuurinformatie en de inrichting en professionalisering van haar monitoring- en rapportagecyclus;
- + sinds 2013 onder meer gebruik maakt van een aanvullend, compact en inzichtelijk dashboard met harde en in toenemende mate zachte 'controls';
- + haar inrichting en het functioneren van het monitoring- en rapportagesysteem goed op orde heeft. Actium is daarmee in staat om haar (volkshuisvestelijke, financiële en bedrijfsmatige) prestaties op de voet te volgen in het kader van de doelstellingen die zij zichzelf heeft gesteld.

Actium beschikt over uiterst duidelijke en inzichtelijke (kwartaal)rapportages ten aanzien van doelen en samenhang. Op dit gebied heeft de corporatie een stevige professionaliseringsslag doorgemaakt van een ruim voldoende naar een (zeer) goede kwaliteit. Actium heeft een visie op de kwaliteit van de rapportages en onderscheidt daarbij een vijftal niveaus<sup>7</sup>. De corporatie acteerde tot en met 2013 op het derde niveau (analyserend) en heeft inmiddels stappen gezet naar verhoging van dit niveau (richting voorspellend en mogelijk adviserend niveau). In de kwartaalrapportages en in een dashboard staat de voortgang in het kader van de te realiseren doelstellingen en de vastgestelde kritische prestatie-indicatoren (KPI's, zoals huurachterstand, huurderwing, toewijzing, onderhoudskosten, rendement, klant- en medewerkertevredenheid) zeer helder gepresenteerd. Met een kleurensysteem is in de rapportages in één oogopslag duidelijk of de voortgang al dan niet aansluit bij de voorgenomen doelstellingen. Het monitoringssysteem is continu in ontwikkeling. Het eigen interne auditprogramma draagt ook bij aan de monitoring. Dit heeft als doel het toetsen van procedures en doelmatigheid van interne processen en eventueel om te komen tot verbetervoorstellen. Hier gaat Actium proactief mee om.

---

<sup>7</sup> Kwaliteitsniveaus rapportages: 1. referentieloos, 2. normvergelijk, 3. analyserend, 4. voorspellend en 5. adviserend

Uit de managementletters van de accountant maakt de commissie dan ook op dat er relatief weinig bemerkingen zijn en dat de bevindingen van de accountant serieus worden genomen.

### **Act**

Actium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + de actieve wijze van bijsturing, waarbij gemaakte keuzes passend zijn onderbouwd;
- + de mate waarin bijsturing in goede dialoog met belanghebbenden tot stand komt of wordt verantwoord.

De commissie constateert dat Actium op dit onderdeel een goede ontwikkeling heeft doorgemaakt. De goede monitoring draagt bij aan scherp inzicht in wanneer (bij)sturing noodzakelijk is. Actium heeft bijvoorbeeld bijgestuurd op het gebied van haar huur-, mutatie- en renovatiebeleid teneinde haar doelstellingen beter in te vullen. Dit heeft de corporatie passend verantwoord. Bovendien is de corporatie hierover goed in dialoog met medewerkers uit de eigen organisatie, en ook met de RvC en huurdersvertegenwoordigers. Aan het begin van de visitatieperiode was Actium eerder geneigd om doelen bij te stellen, wanneer prestaties achter leken te blijven in plaats van haar aanpak bij te stellen. In de loop der jaren heeft Actium mogelijkheden gevonden om waar nodig 'meer gas te geven'. Waar de corporatie voorheen meer stuurde op financiële afwijkingen, zijn de financiën nu minder sturend en meer randvoorwaardelijk. De corporatie heeft kritisch gekeken naar haar doelstellingen en stuurt (bij) om deze daadwerkelijk te realiseren. De commissie waardeert dit met een ruim voldoende beoordeling.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 8,0.

### **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt elk onderdeel met een 8,0.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

De RvC van Actium bestond ultimo 2014 uit zes leden, waarvan twee leden op voordacht van de huurders zitting hebben. De RvC beschikt over een profielschets die past bij de aard en activiteiten van de corporatie en voorziet in volkshuisvestelijke en financiële expertise. Documentatie zoals de profielschets en de reglementen zijn openbaar en vermeld op de website. Nieuwe RvC-leden worden buiten haar eigen kring en openbaar geworven. Nieuwe leden krijgen een goed deskundigheidsprogramma, waar de RvC zeer serieus en actief mee omgaat.

Aan de samenstelling van de RvC is invulling gegeven conform het vastgestelde profiel. De commissie heeft geconstateerd dat de RvC gedifferentieerd is, zowel qua achtergronden als persoonlijkheden. De commissie ziet dat de Raad harmonieus is in haar verschillen en dat er voldoende ruimte is om deze bespreekbaar te maken en toch eenheid te bewaren. Er is wat dat betreft sprake van een gezonde spanning. Er is, zo constateert ook de accountant in haar managementletter, sprake van een 'evenwichtige kennis' binnen de RvC. De raad kent daarbij ruim voldoende stevigheid ('bite') en een gepassioneerde maatschappelijke gedrevenheid. De RvC kent verschillende commissies, die passend bemenst zijn en hun rol goed vervullen.

Actium voldoet ruimschoots aan de norm en krijgt voor dit onderdeel een goede beoordeling (8,0).

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

Actium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie waardeert het positief dat de RvC actief opvolging heeft gegeven aan de aanbeveling vanuit de voorgaande visitatie om niet gelijktijdig afscheid te nemen van directeur-bestuurder en voorzitter RvC. De RvC heeft hierin actief gehandeld, al was het afwijkend van de Governancecode, met haar besluit om de voorzitter van de Raad een half jaar langer aan te laten blijven.

Om het functioneren van het intern toezicht te verbeteren, heeft de RvC in 2014 haar visie op het intern toezicht herijkt en op basis hiervan doelen voor het toezicht geactualiseerd. Dit heeft zij in het jaarverslag verwoord. Het fundament van het toezicht betreft een vernieuwde en gedragen visie op toezicht. Deze visie stelt de RvC in staat om als één geheel te functioneren en vanuit heldere kaders te acteren, zowel richting de werkorganisatie als richting de bestuurder. In deze visie beschrijft de RvC dat de continuïteit, aansluiting op het vastgestelde risicoprofiel en de financiële gezondheid van de corporatie randvoorwaardelijk zijn voor de uitoefening van de maatschappelijke taak. De RvC houdt actief toezicht met oog voor gepaste distantie en goed werkgeverschap. Ook streeft de RvC naar een optimale wisselwerking tussen RvC en directeur-bestuurder waarbij uitgegaan wordt van samenwerking waar het kan en tegenkracht waar nodig. De commissie ziet dit in de praktijk terug. Daarbij hebben medewerkers (OR) en externe belanghebbenden (huurdersplatform) ook toegang tot de RvC waar nodig en gewenst. MT-leden zijn (geheel of individueel) hoogfrequent aanwezig bij de RvC-vergaderingen. De positie van de controller is ook gewaarborgd.

De commissie stelt vast dat de RvC over een goede rolopvatting beschikt. De sparringrol wordt daarbij wat impliciet uitgevoerd en kan wat meer in het bewustzijn leven en daarmee benoembaar zijn. Belangrijk in de werkgeversrol zijn de maatschappelijke gedrevenheid en de rol binnen de organisatie. De verslagen van de RvC ogen wat technocratisch. In gesprekken bemerkte de commissie juist een tegenovergesteld beeld, van een RvC die met passie voor volkshuisvesting (en in goede balans) haar toezicht uitoefent.

## • **Zelfreflectie**

Actium voldoet ruimschoots aan het ijkpunt voor een 6. Jaarlijks spreekt de RvC over haar eigen functioneren. De commissie is van mening dat de RvC van Actium dit correct, compleet, intensief en actief doet. Tevens heeft de RvC in 2013 een zelfevaluatie gedaan onder begeleiding van een externe onafhankelijke deskundige en vanaf 2015 zal dat jaarlijks onder begeleiding plaatsvinden. Voorafgaand vraagt de RvC over haar functioneren de input van de directeur-bestuurder. De uitkomsten van de zelfevaluatie worden in de RvC besproken; dit gebeurt in een open dialoog. De kernwaarde transparantie geldt zeker (ook) voor de RvC. Binnen de RvC is ruimte voor elkaar en oog voor andere opvattingen. De commissie is daarom van mening dat Actium goed presteert en beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

## **Toetsingskader**

Actium voldoet ruimschoots aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Pluspunten zijn te vinden in:

- + het actuele, uitgebreide en concrete normenkader op het gebied van financiën<sup>8</sup> en volkshuisvesting<sup>9</sup>;
- + de compleetheid van het door de RvC gehanteerde toetsingskader, aangevuld met een stevige passie en houding voor volkshuisvesting;
- + de actieve wijze waarop de RvC het toetsingskader hanteert, gecombineerd met gedrevenheid, soberheid en risicomijdend gedrag.

De RvC hanteert een actueel toetsingskader dat zij gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder. In haar visie op intern toezicht schrijft de RvC dat de Raad zijn eigen toezichtkader, agenda en informatiebehoefte bepaalt en te allen tijde streeft naar adequate deskundigheid. De kracht van de Raad zit in de verbinding van de diverse invalshoeken en in het vervullen van zijn taak is de Raad zichtbaar naar zowel de interne werkorganisatie als de maatschappij. Het toetsingskader is gebaseerd op alle essentiële documenten, zoals het ondernemingsplan, de meerjaren begrotingen en financiële planningen, het strategisch voorraadbeleid, de prestatieafspraken en diverse reglementen en statuten. Het ondernemingsplan wordt nadat het formeel is vastgesteld, daadwerkelijk gehanteerd om op te sturen. Naast deze formele kaders maakt de RvC ook gebruik van haar passie voor volkshuisvesting. Ook luistert zij goed naar de opvattingen van belanghebbenden, zoals huurders. Het normenkader dat de RvC hanteert is in de ogen van de commissie van een hoog niveau en zeer compleet. De commissie beoordeelt dit onderdeel goed.

## **Toepassing Governancecode**

Actium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Een pluspunt is te vinden in:

- + de actieve wijze waarop Actium ontwikkelingen op het gebied van governance en wet- en regelgeving bijhoudt en haar beleid en documentatie daarop aanpast.

---

<sup>8</sup> gedifferentieerde investeringsnormen, eigen parameters, scenario's en taakstellende begrotingsaspecten (zoals op het gebied van onderhoud)

<sup>9</sup> zoals ten aanzien van energie (EPC en labelling) en duurzaamheid

Actium leeft de Governancecode na, past de bepalingen toe en vermeldt eventuele afwijkingen. De formele zaken zijn goed geregeld. Actium beschikt daarbij over een veelheid aan documenten, zoals separate reglementen voor de RvC, remuneratie, auditcommissie, bestuur en voor procuraties. Deze documenten worden regelmatig geactualiseerd, zodat deze aansluiten bij de laatste ontwikkelingen. Met het oog op de invoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT) in 2013 beroept Actium zich thans op de overgangsregeling voor de bestuurder (indiensttreding medio 2012) en vermeldt dit correct in haar stukken. De RvC heeft haar eigen beloning al naar beneden bijgesteld binnen de normen voor toezichthouders. De commissie waardeert dit met een goed oordeel.

### **Externe legitimering en verantwoording**

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

#### **Externe legitimatie**

Actium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. Een pluspunt is te vinden in:

- + Het actief betrekken van belanghebbenden bij de planning- en controlcyclus, zoals het betrekken van de MEVM bij het opstellen van de kaderbrief;
- + De wijze waarop Actium zowel op operationeel als op bestuurlijk niveau goed verbonden is met belanghebbenden

De corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Overlegwet en Governancecode. Actium betreft belanghebbenden actief op verschillende punten in haar beleidscyclus. De corporatie heeft hierin een positieve ontwikkeling doorgemaakt, die aansluit bij de kernwaarden van de corporatie. Het huurdersplatform MEVM wordt bijvoorbeeld al bij het opstellen van de jaarlijkse kaderbrief betrokken, waardoor het een gezamenlijk product is. Actium is zowel op operationeel als op bestuurlijk niveau Actium goed verbonden met haar belanghebbenden. De RvC heeft ook contact met de ondernemingsraad en de huurdervertegenwoordigers van de MEVM.

Overige belanghebbenden (gemeenten en zorginstellingen) zijn in verschillende mate betrokken bij de beleidsvormingscyclus van Actium. Voor de ene belanghebbende is de verbinding tussen de geleverde input en de uitkomsten van beleid of prestaties beter zichtbaar dan voor anderen.

#### **Openbare verantwoording**

Actium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Pluspunten zijn te vinden in:

- + de toegankelijkheid van de website;
- + de wijze waarop Actium actief contact zoekt met belanghebbenden;
- + de wijze waarop voorgenomen en gerealiseerde prestaties zichtbaar worden gemaakt en worden toegelicht.

De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Actuele beleidsdocumenten, jaarverslagen en overige publicaties zijn terug te vinden op de website. Zowel de website als de documenten zijn transparant en leesbaar. Belanghebbenden, waaronder huurders, geven de corporatie een compliment voor de toegankelijkheid van haar website en de commissie onderschrijft dit.

De commissie ziet dat de verantwoording niet alleen instrumenteel van aard is. De corporatie zoekt actief contact met belanghebbenden en organiseert diverse bijeenkomsten, waarin Actium met belanghebbenden spreekt over haar voorgenomen beleid en gerealiseerde prestaties. Actium maakt voorgenomen en gerealiseerde prestaties helder zichtbaar en legt passend uit waarom hier eventuele verschillen tussen bestaan. Dit leidt tot begrip bij belanghebbenden. De commissie concludeert daarom dat Actium openbaar inzicht geeft in haar gerealiseerde prestaties en beoordeelt de prestaties van Actium op dit vlak met een goede score.



## Deel 3

## Bijlagen bij het rapport





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Actium

Jaar visitatie : 2015

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

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

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

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 november 2015

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a dotted line.

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Actium te Assen


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

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

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

Naam : de heer F.T. de Groot RB

Geboortedatum : 07-10-1950

Handtekening : 

Datum : 20-06-2015

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Actium te Assen

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

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

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

Naam : de heer drs. M.M.L. van Dorst

Geboortedatum : 12-5-1966

Handtekening : 

Datum : 7-7-2015

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Actium te Assen

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

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

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

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 29 juni 2015

## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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

## Voorzitter

### F.T. de Groot RB (Fred)



#### Korte kennismaking

Mijn werkervaring heb ik opgedaan in het bedrijfsleven en de corporatiesector. Ik heb een bedrijfskundige achtergrond. In het bedrijfsleven heb ik ondermeer gewerkt als Hoofd Vermogensbeheer bij een grote Nederlandse vastgoedbelegger. Daarna heb ik de overstap gemaakt naar de corporatiesector. Ik heb ruim acht jaar als directeur-bestuurder in Friesland gewerkt, eerst als enig bestuurder, na een fusie als deel van een tweehoofdig bestuur. Ik heb ervaring met het werken als maatschappelijk ondernemer in een lokale omgeving, met lokale belanghebbenden. Ook ken ik uit eigen ervaring het krachtenveld tussen bestuurder en raad van commissarissen. Daarnaast heb ik voor Aedes in diverse bestuurscommissies geparticipeerd, ondermeer gericht op de AedesCode en de invoering van de vennootschapsbelasting. Sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur voor strategische vraagstukken. Mijn werkwijze is daarbij 'nuchter' te noemen. Het gaat om de vragen: wat wil een organisatie, wat kan een organisatie, hoe ziet de markt er uit en hoe zijn de gewenste resultaten te behalen?

#### Visitaties

Mijn ervaring als directeur-bestuurder van een corporatie en mijn ervaring in het bedrijfsleven, zijn belangrijke elementen bij mijn werk als visitator. Ik heb diverse visitaties gedaan, als voorzitter en als algemeen commissielid; bij kleine en bij grote corporaties. Ik kijk naar de samenhang tussen maatschappelijke prestaties, opgaven en strategie en ik let scherp op het presteren naar vermogen en de governance. Iedere corporatie is uniek in identiteit, omvang, lokale opgave en de samenwerking met de belanghebbenden. Een visitatie maakt zichtbaar tot welke maatschappelijke prestaties dat leidt, en daarmee is ook iedere visitatie uniek. Doorvragen op de werkelijkheid achter de documenten en de cijfers, is essentieel om tot een goed oordeel te komen. Visitaties hebben een belangrijke verantwoordingsfunctie en kunnen daardoor een sterke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de sector. Visitaties kunnen aan betekenis winnen als belanghebbenden kennis nemen van het visitatierapport en daarmee de corporatie scherp bevragen op de uitkomsten ervan.

#### Reeds gevisiteerd

- 2007 ProWonen, Eibergen
- 2008 Com.wonen (MTR), Rotterdam
- 2010 SVU Wonen, Uden
- 2010 Woningstichting Buitenlust, Oegstgeest
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2010 Woonbelang Veghel, Veghel
- 2010 Woonservice Drenthe, Westerbork
- 2011 Rentree, Deventer
- 2011 Stichting Eelder Woningbouw, Paterswolde
- 2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
- 2011 WORMERWONEN, Wormer

- 2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2013 3B Wonen, Bergschenhoek
- 2013 Zayaz, 's-Hertogenbosch
- 2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland, Hoek van Holland
- 2014 Beter Wonen, Almelo
- 2015 Woonpunt, Maastricht
- 2015 Actium, Assen

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van vastgoed, zowel opgedaan bij een vastgoedbelegger als in de corporatiesector
- Kennis en ervaring als directeur-bestuurder bij twee corporaties en daarmee inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting
- Achtergrond als bedrijfskundige, met oog voor strategische vraagstukken, ervaring met fusie van corporaties

#### Kort CV

- Geboren in 1950
- Opleiding: Pedagogische Academie
- 1990-2008 Diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, (investment) finance en een internationale leergang Leiderschap van Avicenna
- 1974-1986 Accountmanager Financiële diensten en Vastgoed bij diverse organisaties
- 1986-2002 Diverse leidinggevende functies bij Achmea, waaronder de laatste drie jaar als Hoofd Vermogensbeheer (Finance) bij Syntrus Achmea Vastgoed
- 2002-2010 Algemeen directeur-bestuurder woningcorporaties: Nieuw Wonen Friesland (tot 2009), na fusie bij Elkien (2009-2010)
- 2005-heden Bestuursadviseur bij Stichting Kinderen van Amurang
- 2010-heden Zelfstandig adviseur bij HN (Heel Nuchter) Advies

#### Nevenfuncties

- 2005-heden Bestuursadviseur bij Stichting Kinderen van Amurang
- 2014-heden Lid klantenraad Woonfonds hypotheek (adviesfunctie)
- 2015-heden Lid ledenraad Achmea (adviesfunctie voor Raad van Bestuur)

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/fred-de-groot/1b/1b4/143>

## Algemeen commissielid

### Drs. M.M.L. van Dorst (Marco)



#### Korte kennismaking

Vanaf 2003 ben ik actief in de corporatiesector: eerst als accountmanager bij Aedes en sinds 2006 als zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies. Bij Moveo Training & Advies houden mijn partner en ik ons bezig met strategieontwikkeling, het communiceren met bewoners, klanten en belanghebbenden en met maatschappelijke projecten in de omgeving waar ik woon en werk: Zeeland en Zeeuws-Vlaanderen. Ik houd me bezig met de verbinding tussen het werken op een hoog abstractieniveau bij strategie- en visieontwikkeling en de ervaring in de praktijk. In de maatschappelijke projecten, maar ook in strategische adviesopdrachten, probeer ik signalen van onderop te vertalen naar visieontwikkeling. Ook probeer ik een brug andersom te slaan, tussen visieontwikkeling en de effecten daarvan op dagelijks werk en leven.

Voordat ik in de corporatiesector terecht kwam, heb ik gewerkt als adviseur voor een bureau dat zich richtte op het vergroten van medezeggenschap, ondermeer bij ondernemingsraden. Daarvoor heb ik in diverse functies bij de overheid gewerkt.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik vooral naar de velden Presteren naar Ambities, Presteren naar Opgaven en de verhouding met belanghebbenden. Ik onderzoek of corporaties duidelijk hebben geformuleerd wat ze willen in een ondernemingsplan en hoe zich dat vertaalt in de praktijk. Het moet voor belanghebbenden helder zijn waar het de corporatie omgaat en of ze ook de prestaties behalen die er toe doen. Mijn kennis van het werken bij de overheid, mijn ervaring in de volkshuisvesting en mijn advieservaring met medezeggenschap en visieontwikkeling, helpen om scherp te kijken bij visitaties en input te leveren aan de commissie voor de beoordeling.

#### Reeds gevisiteerd

- 2010 Woningstichting Buitenlust, Oegstgeest
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2010 Woonservice Drenthe, Westerbork
- 2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
- 2011 Actium, Assen
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Plicht Getrouw, Bennekom
- 2011 SCW Tiel, Tiel
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2013 Woningstichting Leusden, Leusden
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Portaal, Utrecht
- 2014 Woonwijze, Vught
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn



2014 Ons Huis, Apeldoorn  
2015 Dudok Wonen, Hilversum  
2015 Actium, Assen

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van de volkshuisvestingssector
- Ervaring in beleidsontwikkeling en vormgeven van participatie

#### Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Doctoraal Maatschappijgeschiedenis en post-HBO management
- 1990-2000 Beleidsmedewerker bij het Ministerie van Economische Zaken en manager bij Senter Novem
- 2000-2003 Organisatieadviseur bij Mede
- 2003-2006 Accountmanager Aedes
- 2006-heden Zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies

#### Nevenfuncties

2005-2006 Lid belanghoudersraad Woongoed Zeeuws-Vlaanderen  
2008-heden Voorzitter dorpsraad Lamswaarde  
2012-heden Lid Adviesraad Centraal Wonen Zevenkamp

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

## Secretaris

### E.J. Dijkema MSc (Ellen Joyce)



#### Korte kennismaking

Na mijn studie Bedrijfskunde ben ik in dienst gekomen bij BDO als consultant. In mijn studie heb ik mij gespecialiseerd in verandermanagement en dat zijn ook trajecten waar ik regelmatig op word ingezet. Ik houd me bij BDO vooral bezig met rendementsverbetering van verschillende bedrijven in de profitsector en in de semi-profitsector. Actuele vraagstukken, in deze tijd waarin de financiële omstandigheden sterk wijzigen. Opdrachtgevers zijn bijvoorbeeld stichtingen in de kinderopvang en jeugdzorginstellingen, maar ook bij woningcorporaties in verschillende werkgebieden. Bij rendementsverbeteringen werken we met opdrachtgevers aan vragen als 'doen we nog de goede dingen en doen we de dingen goed?', van daaruit ontwikkelen we verbetertrajecten.

#### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik zorg ervoor dat een traject goed verloopt en de afspraken met de opdrachtgever duidelijk zijn. Verder is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er voldoende informatie is voor de commissie om tot een goed rapport te komen. Bij kleinere corporaties is mijn rol inhoudelijker van aard, omdat we dan in een commissie met twee personen optreden. Ik let vanuit mijn kennis en werkervaring op de wijze van strategievorming en hoe deze is geïmplementeerd, de sturing en de monitoring van het beleid en de invloed van belanghebbenden. Ik wil graag meewerken aan het verbeteren van prestaties van organisaties. Dat is mijn belangrijkste drijfveer in mijn werk en dat geldt ook voor visitatietrajecten. Ik zie visitaties dan ook niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar vooral ook als leer- en verbeterinstrument. Visitaties houden corporaties een spiegel voor, laten kansen zien waarmee een corporatie zich kan verbeteren en daar draag ik graag aan bij.

#### Reeds gevisiteerd

2010 SSH Utrecht, Utrecht  
2010 Mozaiek Wonen, Gouda  
2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven  
2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur  
2010 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim  
2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda  
2011 Baston Wonen, Zevenaar  
2011 De Kleine Meierij, Rosmalen  
2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort  
2011 Rentree, Deventer  
2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen  
2012 Elkien, Heerenveen  
2013 Woonwaard, Alkmaar  
2014 woCom, Someren  
2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam  
2014 Woonstede, Ede  
2015 Laurens Wonen, Rotterdam  
2015 Actium, Assen

2015 Woningstichting Kleine Meierij, Rosmalen

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiesector
- Kennis op het gebied van rendementsverbetering, procesanalyse, procesoptimalisatie, strategische begeleiding en verandermanagement
- Lean voor service organisaties

Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bedrijfskunde/Master of Science Business Administration Change Management
- 2007-heden: Consultant BDO en sinds 2014 Senior Consultant Organisatieadvies

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



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Bedrijfsplan 2009-2012</li> <li>• Ondernemingsplan 2013-2017 (incl. totstandkoming en communicatie)</li> <li>• Reorganisatieplan (incl. sociaal plan en uitnodiging medewerkersbijeenkomst)</li> <li>• Activiteitenoverzichten</li> <li>• Begrotingen</li> <li>• Kaderbrieven</li> <li>• Jaarverslagen 2011-2014</li> <li>• Volkshuisvestingsverslagen</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (veiligheidscheck, aanbestedingsbeleid, zorgbeleid en positionering, grondposities, verkoopbesluiten zorgvastgoed)</li> <li>• Documenten met en over eigen doelstellingen en beleid (op allerlei terreinen, waaronder t.a.v. koopgarant, woonwagens, servicekosten, huurharmonisatie, ouderenzorg, participatiestructuur, urgentiebeleid, verkoopbeleid, omzetting van koop naar huur, ...)</li> <li>• Woningmarktonderzoek per gemeente</li> <li>• Woonlastenonderzoek</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid (SVB) 2011-2014</li> <li>• Woonvisies per gemeente</li> <li>• Prestatieafspraken per gemeente</li> <li>• Overzicht documenten per gemeente</li> <li>• Drents Energieakkoord Woningcorporaties en Provincie 2015-2020</li> <li>• Intentiecontract glasvezel</li> <li>• Benchmarks (TCO, duurzaamheid)</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen van bestuurlijke en ambtelijke overleggen, per gemeente</li> <li>• Convenanten, per gemeente</li> <li>• Jaarverslagen Huurdersplatform MEVM</li> <li>• Notulen en agenda MEVM 2011-2014</li> <li>• Overeenkomsten MEVM</li> <li>• Verzoeken en reacties MEVM en Actium 2011-2014</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid (toelichting, klantonderzoeken, documenten KWH-metingen)</li> <li>• Verslagen overleg met belanghebbenden (presentaties gemeenten, ontbijtsessies, verslagen jaarlijks overleg, positiebepaling)</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV (Oordeelsbrief, Continuïteitsbrief, Solvabiliteitsbrief en Toezichtbrief) 2010-2014</li> <li>• Toezichtbrief Autoriteit wonen 2015</li> <li>• Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatie in Perspectief 2012-2014 (overzicht kengetallen en verloop daarin)</li> <li>• Brieven borging WSW</li> <li>• Brieven kredietwaardigheid WSW</li> <li>• Jaarverslagen Actium 2011-2014</li> <li>• Jaarrekeningen Dingspel Assen B.V. 2011-2014</li> <li>• Meerjarenbegrotingen 2011-2014</li> <li>• Kwartaalrapportages 2011-2014</li> <li>• Dashboard Q4 2014</li> <li>• Strategisch dashboard Actium</li> <li>• Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële</li> </ul>

	<p>sturing, efficiency en visie op vermogensinzet (waaronder treasuryjaarplannen, treasurystatuut, calculatiestatuu, procuratiereglement, investeringsstatuu, derivatenpositie)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementletters 2010-2014</li> <li>• Accountantsverslagen 2011-2014</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrotingsrichtlijnen</li> <li>• Planning</li> <li>• Formats jaarplannen</li> <li>• Planning- en controlcyclus</li> <li>• Notulen RvC en commissies (auditcommissie, besluitenlijst – actiepuntenlijst RvC, notulen vergadering RvC, remuneratiecommissie, selectiecommissie, programma wijkschouw)</li> <li>• Statuten</li> <li>• Directiereglement</li> <li>• Reglement RvC</li> <li>• Reglementen commissies</li> <li>• Verslagen zelfevaluatie</li> <li>• Evaluatie en aanpassing Governancecode</li> <li>• Integriteitscode (2011, 2015)</li> <li>• Klokkenluidersregeling (2011, 2013)</li> <li>• Plan van aanpak integriteit</li> <li>• Auditprogramma</li> <li>• Toetsingskader verbindingen</li> <li>• Risicoanalyse, risicobeoordeling</li> <li>• Strategiekaart</li> <li>• Persberichten</li> </ul>

## **Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen**

### **Geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Actium.

#### Raad van Commissarissen

- De heer F. Boer
- De heer L. van Gent
- De heer A. van der Heide
- De heer E. van der Laan
- Mevrouw A. Roos
- De heer W. Urlings (voorzitter)

#### Directeur-bestuurder

- Mevrouw E. Dost

#### Managementteam

- Mevrouw G. Blaauw
- De heer M. van Halteren
- De heer B. Huizing
- Mevrouw A. Pol

#### Ondernemingsraad

- De heer A. Enninga
- De heer W. Slagter
- De heer M. Zwiers

#### Huurdersplatform Mit en Veur Mekoar (MEVM)

- De heer H. Oostland
- De heer P. Schipper

#### Zorg- en welzijnspartijen

- De heer B. Hogeboom, GGZ Drenthe
- De heer G. Jager, Zorggroep Lianté
- Mevrouw L. Kooistra, Leger des Heils
- Mevrouw B. Kramer, Zorgpalet
- De heer G. Schoep, Zorgcollectief Zuid-West Drenthe (ZZWD)

## Gemeenten

- De heer S. Akkerman, beleidsmedewerker, gemeente Assen
- De heer R. Auwema, wethouder, gemeente Noordenveld
- Mevrouw I. Boer, team ruimtelijke ordening en volkshuisvesting, gemeente Westerveld
- De heer S. de Boer, wethouder gemeente Ooststellingwerf
- De heer E. Dolfing, wethouder gemeente Midden-Drenthe
- De heer D. Doornbos, beleidsadviseur, gemeente Hoogeveen
- De heer S. van Dusseldorp, beleidsmedewerker grondzaken, gemeente Ooststellingwerf
- Mevrouw E. Folkerts, beleidsmedewerker wonen en zorg, gemeente Midden-Drenthe
- De heer C. Harms, adviseur wonen, gemeente Assen
- De heer A. Hiemstra, wethouder, gemeente Hoogeveen
- De heer R. Koning, wethouder, gemeente Meppel
- De heer E. van Schelven, wethouder, gemeente Westerveld
- De heer A. Smit, wethouder, gemeente Assen
- De heer J. Veeloo, beleidsadviseur, gemeente Meppel
- De heer C. Veenstra, beleidsmedewerker, gemeente Ooststellingwerf
- Mevrouw J. Veldman, beleidsadviseur wonen, gemeente De Wolden
- De heer K. Verschoor, beleidsmedewerker volkshuisvesting, gemeente Noordenveld
- Mevrouw N. Waanders, beleidsregisseur, gemeente Assen
- De heer J. Zwier, team ruimtelijke ordening en volkshuisvesting, gemeente Westerveld

## Telefonische interviews

- De heer J. ten Kate, wethouder, gemeente De Wolden



# Geleverde prestaties

## op de prestatievelden 2011-2014



### HUISVESTING VAN DE PRIMAIRE DOELGROEP

#### WONINGTOEWIJZING EN DOORSTROMING

##### BESCHIKBAARHEID WONINGEN

Eenheden huurwoningen naar huurprijsklasse\* (CIP analyses).

	2013	2012	2011
goedkope huur	3.042	4.226	4.411
betaalbare huur	10.540	10.456	10.409
hoge huur	1.451	960	658
<b>totaal</b>	<b>15.033</b>	<b>15.642</b>	<b>15.478</b>

\* definitie netto huurklasse 2013: goedkope huur: <€ 403,06, betaalbare huur: €403,06 - €618,24, hoge huur: >€ 618,24

Samenstelling bezit (CIP analyses, 2014 o.b.v. jaarverslag 2014)

	2014	2013	2012	2011
huurwoningen	14.918	15.033	15.642	15.478
onzelfstandige overige eenheden	922	997	602	621
garages	1.359	1.040	1.061	1.064
bedrijfsruimten, winkels	*	236	185	170
<b>totaal verhuureenheden</b>	<b>17.199</b>	<b>17.307</b>	<b>17.490</b>	<b>17.333</b>

\* Garages, parkeerplaatsen, bedrijfsruimten, winkels samengenomen

##### PASSEND TOEWIJZEN

% van verhuur sociale huurwoningen volgens Europese regelgeving (90% norm)\* (Jaarverslagen)

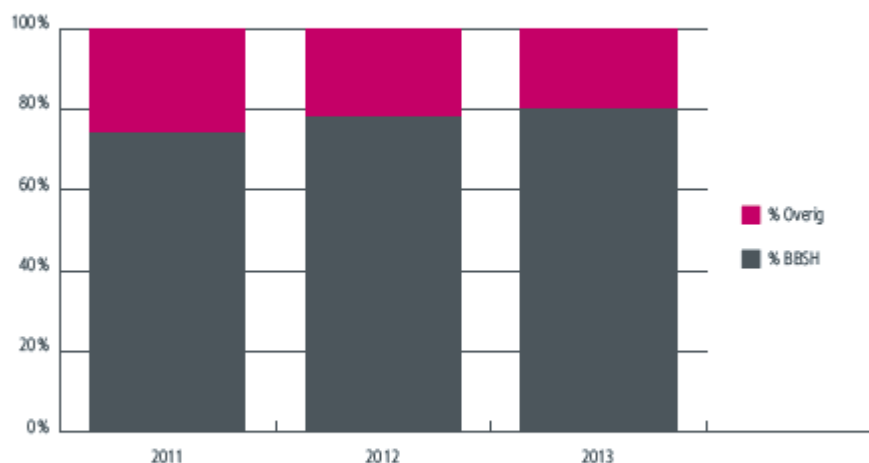
Jaar	% toewijzingen
2014	96,5 %
2013	95,5 %
2012	94,1 %
2011	93,6 %

\* ten minste 90% van de sociale huurwoningen (onder de liberalisatiegrens van € 710,68) moet aan huishoudens met een inkomen tot € 34.678 (prijspeil 2014) worden toegewezen

##### NOOT:

- De prestatietabel is opgemaakt met behulp van de benchmarkgegevens uit Corporatie in Perspectief (CIP). Het CIP wordt vanaf het verslagjaar 2014 niet meer opgesteld. De benchmarkgegevens over het verslagjaar 2014 zijn nog niet beschikbaar via de benchmark CBC. Derhalve betreft een aantal tabellen/grafieken de jaren 2011 tot en met 2013.
- Aan de prestatietabel liggen meerdere bronnen ten grondslag, die verschillende definities hanteren bij het opstellen van de cijfers. Dat maakt dat de informatie uit de verschillende bronnen niet één op één vergelijkbaar is.

% Verhuringen BBSH doelgroep\* (GIP analyses)



\* BBSH-doelgroep: eenpersoonshuishoudens ≤ € 21.600; eenpersoonshuishoudens ouderen ≤ € 21.600; twee- of meerpersoonshuishoudens ≤ € 29.325; twee- of meerpersoonshuishoudens ouderen ≤ € 29.400. Overig: alle huishoudens met een inkomen hoger dan de BBSH doelgroep (definitie 2014)

**KEUZEVRIJHEID VOOR DOELGROEPEN**

Samenstelling van het bezit (in % van de voorraad (GIP analyses))

	2013	2012	2011
eengezinswoningen	63,4	64,2	64,5
meergezins etagebouw zonder lift t/m 4 lagen	13,2	14,5	14,7
meergezins etagebouw met lift	13,6	14,2	14,1
hoogbouw	3,5	3,5	2,9
onzelfstandig overige wooneenheden	6,2	3,7	3,9
<b>totaal</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Inschrijvingen gemiddelde inschrijfduur en wachttijd per gemeente in 2014 (jaarverslag 2014)

Gemeente	Aantal inschrijvingen	Gemiddelde inschrijfduur (jr)	Gemiddelde wachttijd (jr)
Assen	5.286	5,3	2,7
De Wolden	1.379	6,6	2,1
Hoogeveen	365	6,2	1,0
Meppel	654	5,3	2,9
Midden-Drenthe	726	4,4	2,4
Noordenveld	455	3,9	1,4
Ooststellingwerf	1.358	6,7	1,3
Wester veld	927	4,8	2,6

GELIVERDE PRESTATIES OP DE PRESTATIEVELDEN 2011-2014

2

**Jaarverslag 2014:**

- Op 31 december 2014 staan er 13.563 woningzoekenden ingeschreven. Niet alle woningzoekenden zijn actief op zoek naar een woning. In 2014 steeg de inschrijfduur naar 5,3 jaar en bedroeg de gemiddelde wachttijd 2,4 jaar.
- Het aantal woningzoekenden is redelijk gelijkmatig verdeeld over de categorieën van 35 jaar en ouder. De categorieën 25 tot 35 jaar en 65 tot 75 jaar zijn iets sterker vertegenwoordigd. Tien procent van het aantal woningzoekenden is jonger dan 25 jaar. Jongeren kunnen zich vanaf 17 jaar inschrijven.

**Jaarverslag 2013:**

- Op 31 december 2013 stonden er 13.617 woningzoekenden ingeschreven. De gemiddelde inschrijfduur steeg naar 4,9 jaar. In 2013 bedroeg de gemiddelde wachttijd 2,3 jaar
- Van ruim 80% van onze woningzoekenden hebben wij inzichtelijk wat hun huidige woonsituatie is. Een derde van onze woningzoekenden woont in een huurwoning, 24% woont in een koopwoning en bijna 21% woont bij ouders, familie, kennissen of huurt een kamer.

**Jaarverslag 2012:**

- Op 31 december 2012 stonden er 13.597 woningzoekenden ingeschreven. De gemiddelde inschrijfduur steeg naar 4,7 jaar.
- Van ruim 75% van onze woningzoekenden hebben wij inzichtelijk wat hun huidige woonsituatie is. Ruim een derde van onze woningzoekende woont in een huurwoning, 23% woont in een koopwoning en bijna 21% woont bij ouders, familie, kennissen of huurt een kamer.

**Jaarverslag 2011:**

- Op 31 december 2011 stonden er 13.624 woningzoekenden ingeschreven. De gemiddelde inschrijfduur steeg naar 4,3 jaar.

**WACHTTIJD/SLAAGKANS**

Mutatiegraad (CIP analyses)



### MUTATIEGRAAD PER GEMEENTE IN %

(kwartaalrapportages betreffende jaren, Q4)

Gemeente	2014	2013	2012	2011
Assen	7,8	8,1	10,0	8,8
De Wolden	10,0	7,6	10,9	7,9
Hoogeveen	7,8	10,4	12,0	8,1
Meppel	8,6	7,7	9,6	12,8
Midden-Drenthe	5,8	11,1	10,6	9,4
Noorderveld	8,5	22,9	8,5	6,5
Ooststellingwerf	7,8	9,0	8,6	9,3
Wester veld	9,1	8,6	8,6	7,2
Totaal*	8,1	8,8	9,7	8,7

\* De totalen betreffen een gewogen gemiddelde, gerelateerd aan de omvang van het woningbezit per gemeente

### AANTAL NIEUWE VERHURINGEN

Aantal mutaties (jaarverslagen)

Jaar	Aantal mutaties
2014	1.272
2013	1.485
2012	1.559
2011	1.327

### LEEGSTAND

Huurderving (jaarverslag/GIP analyses, opgave Actium)

Jaar	realisatie huurderving ag v marktom standigheden	realisatie huurderving agv project-leegstand	realisatie huurderving totaal
2014	0,69	0,19	0,88
2013	0,80	0,70	1,50
2012	onbekend	onbekend	1,10
2011	onbekend	onbekend	1,20

## BETAALBAARHEID

### HUURPRIJSBELEID

Gemiddelde huurprijs per maand per wooneigenheid (GIP analyses)

Jaar	huurprijs
2013	€ 449
2012	€ 416
2011	€ 420

Vanaf 2012 worden de 'vrije sector' woningen niet meer meegerekend in de gemiddelde huurprijs. Dit verklaart de daling in 2012.

Ontwikkeling huurprijzen voor woningen (CIP analyses)

Jaar	huur in percentage van maximaal toegestane huur DAEB
2013	59,6%
2012	58,0%
2011	58,9%

Huurverhogingen (jaarverslagen)

2014	Inkomensafhankelijke huurverhoging: • 4% voor inkomens tot € 34.085 • 4,5% voor inkomens tussen € 34.085 en € 43.602 • 6,5% voor inkomens boven € 43.602
2013	Inkomensafhankelijke huurverhoging: • 4% voor inkomens tot € 33.614 • 4,5% voor inkomens tussen € 33.614 en € 43.000 • 6,5% voor inkomens boven € 43.000
2012	• 2,3%, gelijk aan inflatie
2011	• 1,3%, gelijk aan inflatie

Jaarverslag 2014

- Onze huurders kregen via een huuraanzegging informatie over de huurverhoging per 1 juli 2014. Op de bijna 15.000 huuraanzeggingen ontvingen we 230 bezwaren. Dit waren er honderd minder dan in 2013. Ruim een derde van de bezwaren bleek ongegrond. Een groot aantal huurders uit de gemeente De Wolden maakte gegrond bezwaar. Hier bleek de belastingdienst niet over de (juiste) inkomensgegevens van de inwoners te beschikken.

Jaarverslag 2013

- In 2013 is nieuw beleid vastgesteld ten aanzien van de huurharmonisatie. Voorheen werd de huur bij mutatie geharmoniseerd naar 75% van de maximaal toegestane huur met stappen van € 55 per keer. De huurprijs wordt in het nieuwe beleid direct naar 75% van de maximaal toegestane huur geharmoniseerd. Hierbij wordt rekening gehouden met de aftoppingsgrens.
- Ongeveer 2% van de huurders maakte gebruik van de bezwaarmogelijkheid tegen de huurverhoging. Bij 95 huurders resulteerde dit in een aanpassing van de huur.

**AANPAK HUURACHTERSTANDEN**

Huurachterstand in % van de netto jaarhuur (Kwartaalrapportage, Jaarverslag, CIP)

Jaar	huurachterstand	huissluitzettingen/ontbindingen
2014	1,2%	46
2013	1,1%	42
2012	1,1%	41
2011	1,3%	38

Jaarverslag 2014

- Actium voert een actief en persoonlijk incassobeleid om huurachterstanden zo snel mogelijk op te lossen of niet te hoog op te laten lopen. Huurschulden zijn echter vaak een signaal van grotere financiële problemen. Als een huurachterstand te ver oploopt dreigt huissluitzetting en dit willen we zoveel mogelijk voorkomen.

Jaarverslag 2012

- Een belangrijke schakel in het oplossen van huurachterstanden is de samenwerking met de Gemeentelijke Kredietbank. Deze richt zich op het gezamenlijk voorkomen van (oplopende) huurachterstanden en een juiste doorverwijzing naar schuldhulpverlening.

## HUISVESTING VAN DE BIJZONDERE DOELGROEPEN

### HUISVESTING VAN BIJZONDERE DOELGROEPEN

Aantal en aandeel woningen dat aan urgenten en andere bijzondere doelgroepen is toegewezen (jaarverslagen)

	2014	2013	2012	2011
Aantal nieuwe verhuringen	1272	1327	1510	1371
Waarvan niet-regulier	101	226	288	107
In %	8%	17%	19%*	8%*
Waarvan aan statushouders	42	39		

\* Dit percentage is exclusief huisvesting statushouders. In 2012 en 2011 werd het aantal gehuisveste statushouders gerapporteerd i.p.v. het aantal toegewezen woningen aan statushouders. In 2012 huisvestten we 75 statushouders en in 2011 82

#### Jaarverslag 2014:

In 2014 hebben we acht procent van de 1.272 verhuringen met voorrang toegewezen. Het ging hier om huisvesting voor:

- Urgent woningzoekenden (17)
- Bijzondere doelgroepen (42)
- Statushouders (42)

#### Jaarverslag 2013:

• Vanaf 1 juli 2013 is het niet meer mogelijk om op basis van een sociale urgentie, bijvoorbeeld bij echtscheiding, met voorrang een woning te krijgen. Dit is terug te zien in het aantal toewijzingen op basis van urgentie. Het aantal toewijzingen is terug gelopen van 288 in 2012 naar 178 in 2013.

#### Jaarverslag 2012:

• Het aantal urgentietoekenningen bedroeg 288 in 2012. Dit is een grote stijging ten opzichte van 2011 (107). Deze toename wordt met name veroorzaakt door het aantal urgent woningzoekenden als gevolg van voorgenomen sloop in Assen en van een aantal andere grote herstructureringsprojecten.

#### Jaarverslag 2011:

• Het aantal urgentietoekenningen bedroeg 107 in 2011. Dit is een stijging ten opzichte van 2010 (55). Deze toename wordt met name veroorzaakt door het aantal urgent woningzoekenden als gevolg van voorgenomen sloop.

Aantal nultredenwoningen (bestemd of geschikt voor ouderen, gehandicapten en overige bijzondere doelgroepen (CIP analyses))

jaar	2013	2012	2011
aantal nultredenwoningen	5.512	5.519	5.351

Toewijzing woningen aan ouderen (CIP analyses)

jaar	2013	2012	2011
toewijzingen woonegelegenheden aan ouderen (65+)	347	309	246
toewijzingen woningen aan ouderen (% toewijzingen totaal)	23,4	19,8	18,2

## MAATREGELEN VOOR BIJZONDERE DOELGROEPEN

### Jaarverslag 2014:

- Eind 2014 beschikten wij over 519 verhuureenheden in verzorgingshuizen en 361 verhuureenheden bijzondere woonwonen
- Op 1 januari 2013 werd de scheiding van wonen en zorg ingevoerd. Actium deed in 2014 onderzoek naar de omvang en aard van de verwachte instroom van woningzoekenden door de scheiding van woning en zorg.
- Op grond van de scheiding van wonen en zorg bestaat de behoefte om zorgwoningen te transformeren van onzelfstandige tot zelfstandige woningen.
- In 2014 sprak Actium met zorgorganisaties over verkoop van het zorgvastgoed, zodat zij met eigen middelen een invulling willen en kunnen geven aan hun transformatiebehoefte.
- In samenwerking met de afdeling WMO van gemeenten geeft Actium invulling aan het met voorrang extramuraal huisvesten van woningzoekenden met een lichte zorgvraag.
- De effecten van de extramuralisering zijn ook zichtbaar in de Geestelijke Gezondheidszorg en Maatschappelijke Opvang. Op basis van de gewijzigde indicatiestelling verlaten cliënten noodgedwongen de beschermde woonvorm en melden ze zich voor een zelfstandige huurwoning bij Actium. De leefbaarheid in met name een aantal buurten in Assen komt hiermee extra onder druk te staan.
- In 2014 zijn 59 vhe opgeleverd die geschikt zijn voor het huisvesten van huurders met een zorgvraag.

### Jaarverslag 2013:

- Met het beperken van de mogelijkheden van intramurale plaatsing wordt nu voorgesorteerd op een meer extramurale verhuur. Ook worden de mogelijkheden tot het zelfstandig wonen in een beschermde woonomgeving, in de nabijheid van een zorgsteunpunt, verder uitgewerkt
- Als gevolg van het scheiden van wonen en zorg heeft Actium ook het administratieve proces rondom woningtoewijzing aangepast
- In 2013 is in Assen (54 vhe en 23 zorgplaatsen), Hooghalen (18 zorgplaatsen) en Smilde (84 vhe en 24 zorgplaatsen) zorgvastgoed opgeleverd.

### Jaarverslag 2012:

- In 2012 heeft Actium met de gemeenten en zorgaanbieders gewerkt aan een goed aanbod van zorgvoorzieningen, zonder hierbij het risico te lopen van leegstand van haar bestaande voorzieningen. Op 31 december had Actium 489 intramurale zorgeenheden in 10 zorgcentra in haar bezit.
- In 2012 zijn in zorgcentrum de Weijert (Dwingeloo) 11 zorgplaatsen opgeleverd.

### Jaarverslag 2011:

- Op 31 december had Actium 517 intramurale zorgeenheden in 11 zorgcentra in haar bezit
- In 2011 zijn op de locaties in Zuidwolde (26 vhe), Appelscha (renovatie 36 seniorenwoningen) en Dwingeloo (33 zorgplaatsen) zorgvastgoed opgeleverd.

## KWALITEIT VAN DE WONINGEN EN WONINGBEHEER

### WONINGKWALITEIT

#### PRIJS/KWALITEITVERHOUDING

Gemiddeld aantal punten en puntprijs van woningwaardering huurwoningen (CIP Analyses)

jaar	aantal punten	puntprijs (x € 1,00)
2013	149 (DAEB)	2,93
	196 (niet-DAEB)	3,77
2012	148 (DAEB)	2,74
	196 (niet-DAEB)	3,75
2011	148	2,79

#### CONDITIE EN ONDERHOUDSTOESTAND

Planmatig onderhoud (x € 1.000) (gVI)

jaar	klachten-onderhoud	mutatie-onderhoud	planmatig onderhoud	totaal
2014	3.634	3.446	15.325	22.405
2013	2.338	2.897	14.943	20.178
2012	3.687	3.102	13.446	20.235
2011	4.086	2.691	21.092	27.869

Jaarverslag 2014:

- In 2014 voerden we bij 1.900 woningen planmatig onderhoud uit. 1.200 woningen werden verduurzaamd door onder andere het plaatsen van PV-panelen en overige energetische maatregelen.

Jaarverslag 2013:

- In 2013 lagen de onderhoudslasten lager dan de begroting van € 25,3 miljoen. De belangrijkste verklaring hiervoor is dat een aantal projecten niet in uitvoering kon worden genomen. Daarnaast was de verlaging van de btw van invloed.
- In 2013 is uitvoering gegeven aan een veiligheidscheck bij 2.010 woningen. Deze check werd gecombineerd met het aanbrengen van verbeteringen aan de woningen. Per woning is circa € 600 besteed aan het veiliger maken van het wonen. Na afronding van deze inspanningen is het hele woningbezit van Actium aan deze controle onderworpen (start in 2009).

Jaarverslag 2012:

- In 2012 heeft herijking van het meerjarenonderhoudsbeleid plaats gevonden. Er is een koppeling tot stand gebracht met het meerjarenonderhoudsbeleid en er is onderzocht of de onderhoudscyclus verlengd kan worden. Er is gekozen om de onderhoudscyclus te verlengen van 6 naar 8 jaar. Hiermee kan de komende 10 jaar een besparing van bijna € 30 miljoen op onderhoud gerealiseerd worden. De begroting 2013 is gebaseerd op de nieuwe cyclus.
- De kosten voor onderhoud vielen met € 29 miljoen lager uit dan de € 31 miljoen die was begroot. Dit komt met name voort uit aanbestedingsvoordeel en verschuiving van projecten.
- In 2012 is uitvoering gegeven aan een veiligheidscheck bij 2.077 woningen. Gemiddeld is er per woning € 537 besteed aan het veiliger maken van het wonen.

Jaarverslag 2011:

- In 2011 is uitvoering gegeven aan een veiligheidscheck bij 2.138 woningen. Gemiddeld is er per woning € 512 besteed aan het veiliger maken van het wonen.



## KWALITEIT DIENSTVERLENING

Klanttevredenheid (KWH), realisatie en klachten (Jaarverslagen)

Jaar	dijfer	klachten
2014	7,6	138
2013	7,7	198
2012	7,9	212
2011	7,6	216

### Jaarverslag 2014:

- Actium ontving in 2014 138 klachten. Het aantal klachten nam behoorlijk af ten opzichte van voorgaande jaren. De meeste klachten gingen over onderhoud, reparaties en het beheren van de woonomgeving. Uit analyse blijkt dat het niet nakomen van afspraken en slechte communicatie/informatie de grootste ergernis is van klanten.
- We ontvingen ook complimenten in de vorm van een kaartje, een traktatie, of via de sociale media.
- Begin 2014 ontvingen wij van KWH de prijs voor beste corporatie groter dan 10.000 woning in 2013.
- In 2014 is een grootschalig klantonderzoek gestart. De resultaten worden begin 2015 verwacht.

De resultaten zijn begin 2015 gepresenteerd. We zijn er trots op dat klanten ons vriendelijk, toegankelijk en bereikbaar vinden. Als het gaat om het nakomen van afspraken en controle van ons werk (en dat van co-makers) kunnen we het nog beter doen. Ook zijn we ons er nog meer van bewust dat het belangrijk is dat we duidelijkheid en zekerheid bieden en oog hebben voor de situatie van de klant. Op de verbeterpunten zetten wij actief in; inmiddels zijn de eerste ideeën voor verbetering gerealiseerd.

### Jaarverslag 2013:

- Van de 32 corporaties boven de 10.000 vhe die worden getoetst op klanttevredenheid zijn we gestegen van de 9e plaats in 2012 naar de eerste plaats in 2013.
- In 2013 heeft Actium in totaal 198 klachten ontvangen.
- Actium heeft in 2013 een aftersales enquête laten uitvoeren op het gebied van reparaties. Hieruit komt een beeld naar voren dat klanten over het algemeen zeer tevreden/tevreden zijn over de datum en het tijdstip waarop de reparaties uitgevoerd werden. Verbeterpunten liggen in bijvoorbeeld het informeren van klanten als de medewerkers later komen. Daarnaast vinden klant het vervelend als er meerdere bezoeken nodig zijn voor een reparatie.

### Jaarverslag 2012:

- In 2012 heeft Actium in totaal 212 klachten ontvangen.
- Actium heeft in 2012 een aftersales enquête laten uitvoeren op het gebied van 'huur opzetten' en 'nieuwe huurwoning'. Hieruit komt een beeld naar voren dat klanten over het algemeen zeer tevreden/tevreden zijn over hoe de eindinspectie/controle is verlopen. Verbeterpunten liggen in het duidelijker informeren over hoe een woning moet worden achtergelaten en duidelijker informeren over welke bedragen in rekening worden gebracht als er bepaalde werkzaamheden niet worden uitgevoerd.

### Jaarverslag 2011:

- In 2011 heeft Actium in totaal 216 klachten ontvangen.

## ENERGIE EN DUURZAAMHEID

### VOLDOEN AAN ENERGIE NORMEN/BELEID IN ZAKE ENERGIELABELS

Monitor energielabels (in %) (jaarverslagen)

label	2014	2013	2012	2011
A	8%	8%	8%	5%
B	20%	17%	15%	14%
C	46%	44%	43%	42%
D	15%	18%	21%	23%
E	7%	9%	9%	11%
F	3%	3%	3%	4%
G	1%	1%	1%	1%
	100%	100%	100%	100%
ABC	74%	69%	66%	61%
AB	28%	25%	23%	19%

Investerings in energetische maatregelen (in €, opgave Actium)

jaar	2014	2013	2012	2011
Investerings in energetische maatregelen	11.822.682	4.349.632	5.654.365	1.818.685

### BELEID EN UITVOERING DUURZAAMHEIDSMATREGELEN

Jaarverslag 2014:

- Met het verduurzamen van 1.200 woningen (zonder huurverhoging) zijn stappen gezet in de doelstelling om in 2020 het bezit gemiddeld op label B te hebben.
- Doelstelling is om in 2020 het gehele bezit op minimaal label C te hebben. In 2008 voldeed 36% hieraan inmiddels is dit bij 74% van ons bezit gerealiseerd.
- In 2014 zijn bij 590 woningen zonnepanelen geplaatst.
- In 2014 is een energieconvenant voorbereid tussen de provincie Drenthe en alle Drentse corporaties. Dit convenant wordt begin 2015 ondertekend en richt zich op vier doelen:
  - Bewust omgaan met grondstoffen
  - Energiekwaliteit van woningen in beeld brengen en verder verbeteren
  - Verhogen van kennis en bewustwording bij bewoners
  - Beheersbare woonlasten

Jaarverslag 2011:

- In Ruinen en Pesse heeft het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie een isolatieproject stilgelegd vanwege de overtreding van de Flora- en Faunawet. Dit ondanks dat er door de betrokken gemeente toestemming was verleend voor het verrichten van de werkzaamheden. De werkzaamheden zijn uitgesteld naar 2012.

## (DES)INVESTERINGEN IN VASTGOED

### ONTWIKKELING VAN DE PORTEFEUILLE

#### NIEUWBOUW

Aantallen nieuwbouw (GIP analyses)

Jaar	totaal	nieuwbouw huur	nieuwbouw loop
2014	74	74	
2013	218	202	16
2012	262	241	21
2011	235	206	29

#### Jaarverslag 2014:

- Bij nieuwbouw streeft Actium naar een energieprestatiecoëfficiënt (EPC) van 0,0. Dit leidt tot lager energiegebruik en daarmee tot meer betaalbare woningen. Tot nu toe is de laagst behaalde EPC score 0,3. De wettelijke EPC-norm is 0,6
- In 2014 zijn projecten in Hoozeveen, Koekange, Oldeberkoop, Vledder en Zuidwolde opgeleverd. Daarnaast worden er onder de naam Bouwstroom oudere type seniorenwoningen gerenoveerd. De verwachting is dat dit project loopt tot 2022

#### Jaarverslag 2013:

- In 2013 werden 137 sociale huurwoningen en 16 sociale koopwoningen (Koopgarant) opgeleverd. Daarnaast kregen 11 sociale huurwoningen een opwaardering. Er zijn in totaal 65 nieuwe zorg- en verpleegplaatsen gerealiseerd en 4 zorgplaatsen gerenoveerd. Er is 1.770 m2 bedrijfsruimte gerealiseerd bestemd voor de zorg.
- In 2013 zijn projecten in Assen, Norg, Roden en Zuidwolde, Hooghalen en Smilde opgeleverd.

#### Jaarverslag 2012:

- In 2012 werden 231 sociale huurwoningen, 5 commerciële ruimtes en 17 sociale koopwoningen (Koopgarant) opgeleverd. Tevens zijn er 4 koopwoningen in de vrije sector opgeleverd. In totaal werden er 11 zorgplaatsen gerenoveerd, en 13 nieuwe zorgplaatsen gerealiseerd. Ook werden 9 nieuwbouw koopwoningen omgezet naar huurwoningen. Deze cijfers zijn gebaseerd op de oplevering en technische afwikkeling van de projecten.
- In 2012 zijn projecten in Assen, Een, Hoogersmilde, Nieuw Roden, Nijveen, Peize, Roden, Dwingeloo en Uffelte opgeleverd.

#### Jaarverslag 2011:

- In 2011 werden 106 sociale huurwoningen, 57 zorgenheden en 20 koopwoningen (waarvan zes onder koopgarant) opgeleverd. Tevens zijn er zes vrije-sector huurwoningen opgeleverd. In totaal werden 44 woningen en/of zorgplaatsen gerenoveerd. Ook werden 34 nieuwbouw koopwoningen omgezet naar huurwoningen
- In 2011 zijn projecten in Assen, Koekange, Nijveen en Haulerwijk opgeleverd.

#### SLOOP

Aantallen sloop (GIP analyses)

Jaar	sloop
2013	342
2012	44
2011	22

## VERBETERING BESTAAND WONINGBEZIT (RENOVATIE/GROOT ONDERHOUD)

Woningverbetering (GIP analyses)

	2013	2012	2011
Woningverbeteringen	89	139	57
Investing in woningverbetering (x € 1.000)	710	6.470	558
Investing per verbeterde wooneenheid (€)	7.978	46.547	9.789

\* NB. het hoge gemiddelde bedrag per woning in 2012 wordt veroorzaakt door grootschalige renovatie van het zorgcentrum De Wejert in Dwingeloo.

## VERKOOP

Aantallen verkochte huurwoningen (Jaarverslagen)

	2014		2013		2012		2011	
	realisatie	doel	realisatie	doel	realisatie	doel	realisatie	doel
Verkoop	83	80	82	80	80	115	103	125

Jaarverslag 2014:

- In 2014 behaalde Actium haar verkoopdoelstelling met de verkoop van 83 bestaande woningen. Deze inkomsten worden geïnvesteerd in het bestaande bezit.
- De verkoopvoorraad nam in 2014 met bijna driehonderd verhuureenheden (voornamelijk woningen) toe en beslaat nu 2.040 verhuureenheden.
- We kochten in 2014 zes koopgarantwoningen terug. Twee daarvan verkochten we weer door, twee werden verhuurd en twee staan nog te koop. Tevens is er één koopgarantwoning, die in 2013 al werd teruggekocht, weer doorverkocht met koopgarant. Daarnaast zijn er twee woningen verkocht vanuit projecten.

Jaarverslag 2013:

- In 2013 was het streven om 80 woningen uit de bestaande voorraad te verkopen. Dit begrotingsdoel is gehaald. Actium heeft in 2013 85 bestaande woningen verkocht, waarvan drie met Koopgarant. Ook zijn twee garageboxen verkocht. Actium heeft vijf koopgarantwoningen teruggekocht, waarvan drie weer verkocht zijn onder koopgarant en twee in de vrije verkoop.
- In 2013 zijn 86 woningen toegevoegd aan de verkoopvloer. Het gaat hier met name om woningen in de kleinste kernen met beperkte voorzieningen, waar Actium minder dan 20 woningen bezit. Huurders van deze woningen hebben per brief een aanbod ontvangen om hun huurwoning te kopen.

Jaarverslag 2012:

- In 2012 was het streven om 115 woningen uit de bestaande voorraad te verkopen. Dit begrotingsdoel is niet gehaald. De (gevolgen van de) kredietcrisis, de onzekerheid over de hypotheekrenteaftrek en de nog steeds dalende huizenprijzen leiden tot onrust op de woningmarkt. Deze factoren zorgen ervoor dat de koper terughoudender is geworden. Actium heeft in 2012 76 bestaande woningen en één garagebox verkocht. Daarnaast zijn 3 koopgarantwoningen in 2012 teruggekocht en weer doorverkocht.

Jaarverslag 2011:

- In 2011 was het streven om 125 woningen uit de bestaande voorraad te verkopen. Dit begrotingsdoel is niet gehaald. Actium heeft 103 bestaande woningen en één bouwkveld verkocht. Daarnaast werd één koopgarantwoning doorverkocht. De (gevolgen van de) kredietcrisis, de onzekerheid over de hypotheekrenteaftrek en de nog steeds dalende huizenprijzen leiden tot onrust op de woningmarkt. Deze factoren zorgen ervoor dat de koper terughoudender is geworden. Bovendien was het aanbod van koopwoningen in 2011 groot, waardoor de koper kritischer kon worden.

## KWALITEIT VAN WIJKEN EN BUURTEN

### LEEFBAARHEID

Uitgaven leefbaarheid in € per vhe (GP analyses)



#### Jaarverslag 2014:

- In 2014 startte Actium met het ontwikkelen van een Leefbaarheidsprogramma. De ontwikkeling van dit programma is één van onze zeven strategische opgaven zoals benoemd in ons ondernemingsplan 2013-2017.
- Met dit programma willen we bijdragen aan een effectieve en efficiënte invulling van onze maatschappelijke opgave voor leefbaarheid. Hiertoe:
  - is de koppeling gelegd met landelijke scores
  - hebben we onderscheid gemaakt in drie niveaus van Leefbaarheid
  - hebben we een verdeling gemaakt van budget en capaciteit
  - hebben we de inzet op de verschillende leefbaarheidsniveaus bepaald
  - In 2015 wordt daadwerkelijk gestart met de uitvoering

#### Jaarverslag 2013:

- De behoeften en knelpunten op het gebied van leefbaarheid verschillen per stad, dorp, buurt en wijk. Het betreft hier daarom altijd maatwerk. We werken aan leefbaarheid altijd samen met onze netwerkpartners, zoals gemeenten, welzijns-, zorg- en veiligheidsorganisaties. En uiteraard met bewoners zelf. Het doel hierbij is om de fysieke ontwikkelingen en de leefbaarheidsinitiatieven goed op elkaar af te stemmen of met elkaar te verbinden.

#### Jaarverslag 2012:

- In 2012 zijn in de gemeenten Assen, Hoogeveen, Meppel, Oosterwolde en Midden-Drenthe stevige stappen gezet in het gebiedsgericht werken. Enkele voorbeelden:
  - De gemeente Assen en Actium hebben gezamenlijk 'robuuste gebieden' benoemd. In 2012 zijn er projectplannen opgesteld voor de leefbaarheidsaanpak door de gemeente Assen en Actium. De problematiek in de gebieden is geanalyseerd. Ook zijn de netwerkpartners in beeld gebracht. De uitkomsten hebben we aan de bewoners voorgelegd, en we hebben de bewoners de mogelijkheid geboden om hun ideeën over de buurt met ons te delen. Ongeveer 250 huurders hebben zich aangemeld voor de klankbordgroep. Deze klankbordgroep gaat in de verdere uitwerking van de gebiedsvisies een rol spelen
  - In Hoogeveen heeft Actium in samenwerking met de betrokken professionals en bewoners gewerkt aan de doorontwikkeling van de Smederijen. De gemeente telt 24 Smederijen in 16 woonwijken en 8 dorpen. In deze Smederijen smeden bewoners samen plannen om de leefbaarheid in hun eigen buurt te verbeteren

- In samenwerking met de partijen uit het netwerk 'Wijk- en Dorpsgericht Werken' in de gemeente Meppel heeft Actium een enquête gehouden onder bewoners. Het doel was meer inzicht te krijgen in de leefbaarheid in het gebied. Op basis van de uitkomsten zijn verschillende verbeteracties uitgevoerd, die resulteerden in onder andere een kwaliteitsverbetering van de bestrating en de groenvoorziening en een schonere buurt.
- In de gemeente Ooststellingwerf is een dorpencoördinator aangesteld
- In de gemeente Midden-Drenthe heeft Actium ingezet op het formaliseren van de structuur voor het gebiedsgericht werken. Een leefbaarheidsproject waarbij deze manier van werken is toegepast, is de Vogelbuurt in Smilde. Samen met de betrokken netwerkpartijen zijn er met bewoners keukentafelgesprekken gevoerd over de leefbaarheid in de Vogelbuurt

#### Jaarverslag 2011:

- In 2011 heeft Actium in de gemeenten Assen, Meppel en Hoogeveen geparticipeerd in projecten gebiedsgericht werken. Het doel van deze samenwerking is het verbeteren van de leefbaarheid en het leefmilieu in wijken en dorpen door het met elkaar verbinden van fysieke ontwikkelingen en leefbaarheid. Voor Havelte (Westerveld), Haerlenkwartier (Oosterwolde) en de Smildes (Midden Drenthe) heeft Actium gebiedsvisies ontwikkeld. Hiermee zet Actium nog breder in op de gebiedsgerichte aanpak.

## WIJK- EN BUURTBEHEER

#### Jaarverslag 2014:

- Het doel van de samenwerking met de bewoners en de verschillende netwerkpartners, is het verbeteren van de leefbaarheid in een bepaald gebied. Dit bereiken we door sociale en ruimtelijke initiatieven op het gebied van leefbaarheid goed op elkaar af te stemmen of met elkaar te verbinden. Actium zet hierbij voornamelijk in op gemeenten waar haar bezit zich concentreert te weten:
  - Assen; Mijn Buurt Assen is een samenwerkingsverband, waarbij medewerkers van de gemeente en Actium samenwerken in een projectorganisatie. Met gebiedsgericht werken combineren we de sociale en ruimtelijke opgaven.
  - Hoogeveen; In 2014 besloten we onze structurele bijdrage aan bewonersinitiatief Smederijen te stoppen. Reden hiervoor is ons beperkte aandeel sociale huurwoningen in deze gemeente. Als een project een relatie heeft met ons bezit, doen we nog wel mee. Dit is conform de uitgangspunten voor leefbaarheidsinvesteringen in ons ondernemingsplan.
  - Ooststellingwerf; In 2014 is in deze gemeente de nieuwe vorm van een sociaal wijkteam gestart, waarbij het team individuele casus en opakt. Wij hebben een signalerende rol en voeren hieruit voortvloeiende activiteiten uit.
  - Midden-Drenthe; In Midden-Drenthe werken organisaties op het gebied van welzijn, wonen en zorg samen in het WelWoZ-overleg. Deze samenwerking komt voort uit de wens om zorg en welzijn voor ouderen op lokaal niveau te bundelen. Van april tot en met september 2014 heeft 'In voor Zorg' een ketenscan uitgevoerd. De belangrijkste conclusie van die scan is dat de samenwerkingssituatie van welzijn, wonen en zorg in Midden-Drenthe voldoende perspectief biedt voor het ontwikkelen van een effectieve ondersteunings-structuur.
  - De Wolder; In 2014 maakten we afspraken met Welzijn (onderneming voor zorg en welzijn) en gemeente over preventieve inzet bij schulden-problematiek. De gemeente neemt zelf het initiatief om de schuldenproblematiek op te lossen, bijgestaan door vrijwilligersorganisaties. Wij vervullen een signalerende rol.

#### Jaarverslag 2013:

- Actium vindt het belangrijk dat de bewoners van de wijken en dorpen in haar werkgebied zich betrokken voelen bij hun woonomgeving. Om dit te bevorderen, steunen wij initiatieven van bewoners en nemen wij deel aan projecten die hieraan bijdragen. Als wij daartoe aanleiding zien, initiëren wij ook zelf projecten. Twee voorbeelden hiervan zijn:
  - In Appelscha is, in samenwerking met de bewoners, een buitenspeeldag georganiseerd. Een eerste stap richting de oprichting van een bewonerscommissie.
  - In Darp is samen met de gemeente, lokale bedrijven en de bewoners een 'opschoondag' gehouden.
- Actium heeft in januari 2013, samen met zo'n 300 huurders, de finale gevierd van de leefbaarheidswedstrijd 'Bouwen aan de Buurt'. Bewoners konden tijdens de finale hun initiatieven voor verbetering van de leefbaarheid in hun buurt presenteren. De beste ideeën werden beloond met een deel van het prijzengeld van in totaal € 75.000,-. De 20 finalisten, afkomstig uit alle delen van het werkgebied van Actium, zijn vervolgens met hun burens actief aan de slag gegaan met het verwezenlijken van hun ideeën.

- Met betrekking tot gebiedsgericht samenwerken heeft Actium in 2013 de volgende activiteiten ontplooid:
  - Assen; In Assen komt de intensieve samenwerking met bewoners en betrokken netwerkpartners tot uiting in het gebiedsgericht werken. Dit houdt in dat per gebied de sociale en ruimtelijke opgaven van Actium en onze partners met elkaar gecombineerd worden, waardoor de leefbaarheid in een buurt of wijk significant verbetert. Enkele projecten die in dit kader al tot uitvoer zijn gebracht zijn:
    - In de Stadhouderslaan is de eerste fase van het schuttingenproject opgezet en afgerond.
    - In het Rode en Blauwe dorp is een projectteam (waarin de gemeente, bewoners, GGZ en maatschappelijk werk vertegenwoordigd zijn) gestart met het zoeken naar mogelijkheden om de leefbaarheid en de verhuurbaarheid in de buurt te verbeteren.
    - De gemeente Assen wil met het experiment 'Buurtteams' een herkenbaar aanspreekpunt voor bewoners creëren.
    - Actium heeft samen met de gemeente en andere netwerkpartners een gezamenlijk informatieplatform (Mett) aangeschaft die gebiedsgericht werken op een goede én veilige manier ondersteunt.
    - Op de website [www.mijnbuurtassen.nl](http://www.mijnbuurtassen.nl) wordt informatie gedeeld over het gebiedsgericht werken. Bewoners kunnen hier eveneens hun eigen ideeën en initiatieven indienen bij Mijn Buurt Assen en/of delen met andere bezoekers van de site.
    - Er is veel belangstelling bij andere corporaties en gemeenten voor Mijn Buurt Assen. Daarom hebben Actium en de gemeente Assen in samenwerking met KAW een spoorboekje samengesteld voor professionals waarin de ervaringen met het gebiedsgericht werken worden beschreven.
  - Hoogeveen; De gemeente Hoogeveen telt 24 'Smederijen' in 16 woonwijken en 8 dorpen. In deze Smederijen 'smeden' bewoners samen plannen om de leefbaarheid in hun eigen buurt te verbeteren. In 2013 besloot Actium officieel om de Smederijen, samen met betrokken professionals, verder te ontwikkelen.
  - Meppel; Sinds 2013 participeert Actium in Meppel niet meer actief in de werkgroep wijk- en dorpsgericht werken. Extra inzet op het gebied van leefbaarheid in deze vorm lijkt niet nodig, omdat de kern Nijeveen (het deel waar Actium een groot deel van haar bezit heeft) inmiddels voldoende leefbaar is ten opzichte van andere delen van het werkgebied.
  - Ooststellingwerf; In de gemeente Ooststellingwerf is een dorpencoördinator actief, met wie Actium op het gebied van leefbaarheid nauw samenwerkt. Met name in Oosterwolde, in het Haerenskwartier en in (mindere mate) Oosterwolde-Zuid wordt gezamenlijk gewerkt aan de opwaardering van deze buurten, zowel in sociaal opzicht als fysiek opzicht. Sinds het afgelopen jaar zijn per gebied zogeheten kernteams actief. Deze structuur krijgt in het komende jaar verder vorm.
  - Midden-Drenthe; In de gemeente Midden-Drenthe kwam in 2013 de formalisering van de structuur voor het gebiedsgericht werken tot stand. In het najaar van 2013 heeft Actium hiertoe de samenwerkingsovereenkomst 'Leefbaarheid en wijkgericht werken' ondertekend met de gemeente Midden-Drenthe, maatschappelijke partners en woningcorporatie Woonservice.
  - Westerveld; Voor twee woonwagencentrales in de gemeente Westerveld zijn in 2013 beheerders aangesteld. De afgelopen jaren was regelmatig sprake van overlast op en rondom deze locaties. Het samenbrengen van de verschillende betrokken partijen was hierin een eerste stap. Gezamenlijk is gekeken welke acties noodzakelijk zijn om de leefbaarheid in het gebied te verbeteren. Inmiddels resulteerde dit in 2013 tot de aanstelling van twee beheerders, die zich actief inzetten voor een nette woon- en leefomgeving en het plan van aanpak voor brandveiligheid.

#### Jaarverslag 2012

- Samen met bewoners, gemeenten, politie en welzijnsinstellingen levert Actium structureel een bijdrage aan wijkschouwen in haar werkgebied. Tijdens een wijkschouw wordt bekeken of de wijk schoon, heel en veilig is. Over de acties die hieruit voortkomen worden direct afspraken gemaakt: wie is verantwoordelijk en wanneer worden ze afgerond. Bewoners worden op deze manier actief betrokken bij hun wijk en ze hebben de mogelijkheid de knelpunten die zij ervaren te delen.
- Samen met huurders uit Zuidwolde en Meppel hebben wij een bijeenkomst 'Actium in de straat' georganiseerd. Kennismaking met de 24 bewoners stond hierbij centraal.
- In Appelscha is met behulp van inzet van Actium een sociaal plein gevestigd in een van de ruimtes van de bibliotheek.
- In Oosterwolde werd in het Haerenskwartier een burendag georganiseerd rondom het Ketelhuis.
- In samenwerking met gemeente Midden Drenthe, Noordermaat en Welzijn Midden Drenthe zijn er vier keukentafelgesprekken gevoerd, met in totaal 24 bewoners, over de leefbaarheid in de Vogelbuurt in Smilde.
- Voor een vertegenwoordiging van ongeveer 900 woningen, is in Oosterwolde Noordoost een bewonerscommissie opgericht.
- In Nijeveen is een participatiewerkgroep opgericht voor de tweede fase van het Centrumplan.
- Voor een opruimdag in Bovensmilde, een initiatief van bewoners, heeft Actium containers beschikbaar gesteld.

#### Jaarverslag 2011

- Met betrekking tot gebiedsgericht samenwerken heeft Actium in 2011 de volgende activiteiten ontplooid:
  - Assen: De gemeente Assen en Actium hebben gezamenlijk 'robuuste gebieden' benoemd: Assen-Oost (blauwe en rode dorp, Vredeveld), Noorderpark (gebied Oude Moldenbuurt) en de Lariks (hele wijk). Hier wordt specifiek aandacht geschonken aan de gebiedsgerichte aanpak. Zo is als pilot een gebiedsvisie ontwikkeld voor Assen-Oost en is een aanzet gemaakt tot het ontwikkelen van de visies voor Noorderpark en de Lariks. Ook zijn in het kader van het gebiedsgericht werken de volgende projecten afgerond:
    - Schildersbuurt Assen-Oost: Activiteiten in het kader van het Schildershuis en opschoondag
    - L. Napoleonplein Assen-Oost: Opschoondag in samenwerking bewoners
    - Pittelo-Midden: Aanpak tuinen, woonomgeving en overlastsituaties
    - Noorderpark: Feestelijk opening nieuwe speeltuin en afronding fysieke aanpak
    - In 2011 heeft Actium, naast de wijkshouwen die onderdeel uitmaken van een gebiedsgerichte aanpak, ook wijkshouwen gehouden in de Asser wijken Noorderpark, Baggehuisen, Schildersbuurt en de Molukse wijk.
  - Hoogeveen: In Hoogeveen is in samenwerking met verschillende professionals en bewoners gewerkt aan de doorontwikkeling van de Smederijen. Hierbij werd vooral de nadruk gelegd op het sociale aspect. Ook werd gedacht aan een andere verdeling van het Korte Klap budget. Er is gestart met het uitwerken van ideeën om het beschikbare budget optimaal te benutten.
  - Meppel: Het Wijk- en Dorpsgericht Werken (WDW) in Meppel heeft in 2011 meer vorm gekregen. Op initiatief van de gemeente wordt samengewerkt met Woonconcept en Stichting Welzijn Meppel/Westerveld. Inmiddels is een communicatieplan opgesteld, een beeldmerk ontwikkeld en zijn pilots benoemd. Ook zijn er wijkshouwen uitgevoerd, is de woonbeleving in beeld gebracht door middel van een enquête en zijn er al verschillende verbeteracties uitgevoerd.
  - Westerveld: In 2011 is specifiek aandacht besteed aan de fysieke en sociale problematiek op de woonwagelocaties in de gemeente Westerveld. Actium werkt hierin samen met de gemeente, de bewoners en de politie en richt zich voornamelijk op thema's als brandveiligheid en leefbaarheid. Dit heeft geleid tot een positieve ontwikkeling in de woonbeleving van bewoners.
- In 2011 vond de finale plaats van de leefbaarheidsprijs "Bouwen aan de Buurt". Van de 23 buurtinitiatieven die de finale haalden, vielen er twaalf in de prijzen. Speeltuinvereniging Oens Hoekje uit Linde was de grootste winnaar met een prijs van € 8.900,- voor de realisatie van een nieuw peuterspeelhuisje. De andere winnende buurtinitiatieven en presentaties werden beloond met geldprijzen variërend van € 1.000,- tot € 8.500,-. De overige finalisten kregen allen een cheque van € 500,- aangeboden. In totaal werd € 75.000,- verdeeld.

## AANPAK OVERLAST

#### Jaarverslag 2014:

- De leefbaarheid in sommige wijken en dorpen kan negatief worden beïnvloed door overlast, vaak veroorzaakt door sociale problematiek. De medewerkers Wonen en Wijkbeheer van Actium zijn een belangrijke schakel in het optreden tegen overlast. Zij zijn aanwezig in de wijk en bemiddelen bij burenruzies of andere vormen van overlast. Verder zet Actium in op:
  - GGZ netwerken
  - Kernteams of gemeentelijke sociale teams
  - Buurtbemiddeling
  - Laatste kansbeleid
  - Hennepteelt bestrijding
- Met het Leger des Heils sloot Actium een samenwerkingsovereenkomst. In deze overeenkomst spraken we af mensen uit de maatschappelijke opvang en/of bewoners die niet direct in staat zijn geheel zelfstandig te wonen, te huisvesten.

#### Jaarverslag 2013:

- Medewerkers van Actium zijn een belangrijke schakel in het tegengaan van overlast. De medewerkers Wijkbeheer kijken met een kritische blik naar de woonomgeving en de medewerkers Wonen participeren in lokale netwerken en leefbaarheidsprojecten.
- Samen met GGZ Assen heeft Actium afspraken gemaakt over een goed begeleide transitie van GGZ-cliënten van intramurale naar extramurale huisvesting. De positieve evaluatie resulteerde erin dat het afgelopen jaar is besloten de pilot in 2014 om te zetten naar een structurele samenwerkingsovereenkomst.



- In 2013 werd 170 keer een ontruiming aangezegd. In 2012 was dit 213. Hoewel het aantal aanzeggingen is gedaald, is het aantal ontruiming (42) vergelijkbaar met het aantal in 2012 (41). Per saldo heeft in 2013 bijna 25% van het aantal aanzeggingen ook daadwerkelijk geleid tot ontruiming. Huurachterstand is de grootste aanleiding voor ontruiming.

#### Jaarverslag 2012

- In 2012 behandelden wij 69 overlastmeldingen (dossiers) waarbij bewoners er onderling niet uit kwamen. Bij vijf meldingen zorgde Buurtbemiddeling voor de oplossing. In 56 gevallen bereikten onze woonconsulenten dat de overlast ophield, dankzij goede afspraken tussen bewoners. In vier gevallen waren wij genoodzaakt een gerechtelijke procedure te starten. De overige 4 dossiers zijn nog in behandeling.
- In 2012 is voor het eerst gebruik gemaakt van camera toezicht bij de hoogbouw. Daarnaast zijn enkele doorgangen in betreffende flatgebouwen afgesloten. Deze maatregel vergroet het veiligheidsgevoel van bewoners.

#### Jaarverslag 2011:

- In 2011 waren er 10 ontruiming. Hiervan waren er 9 op basis van huurachterstand en 1 op basis van overlast.



## Bijlage 6 Meetschaal

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

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

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

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

### Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)</b>
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

### Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.



## Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Actium in september 2015.

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

- Toegepast:  1.  
Actiepunt:  2.  
Uit te leggen:  3.  
Bespreekpunt RvC:  4.  
Niet van toepassing:  5.

#### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet.	<input type="radio"/> 1.
De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	<input type="radio"/> 1.
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven.	<input type="radio"/> 1.
Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	<input type="radio"/> 1.
- Honorering Commissarissen	<input type="radio"/> 1.
- Zittingstermijnen van Commissarissen	<input type="radio"/> 1.
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	<input type="radio"/> 1.
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	<input type="radio"/> 1.

#### II. Het bestuur

##### II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	<input type="radio"/> 1.
b) de operationele en financiële doelstellingen;	<input type="radio"/> 1.
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	<input type="radio"/> 1.
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	<input type="radio"/> 1.
e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording;	<input type="radio"/> 1.
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	<input type="radio"/> 1.
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	<input type="radio"/> 1.
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	<input type="radio"/> 1.
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	

1

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; O 1.
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten; O 1
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; O 1.
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; O 1.
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; O 1.
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; O 1.
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; O 1.
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. O 1.
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): O 1.
  - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; O 1.
  - b) een integriteitscode, geplaatst op de website; O 1.
  - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; O 1.
  - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; O 1.
  - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; O 1.
  - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; O 1.
  - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. O 1.
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. O 1.
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. O 1.
  - Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. O 1.
  - Dit wordt geregeld in een klokkenluidervergelyking die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. O 1.
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. O 1.
  - De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. O 2.
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). O 1.

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

### Status

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

### II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

- | <u>Uitwerking</u>  | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een bestuurder zal:   |               |
| a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;  | O 1.          |
| b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie);  | O 1.          |
| c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;   | O 1.          |
| d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).  | O 1.          |
| 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.        | O 1.          |
| De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.  | O 1.          |
| 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | O 1.          |
| 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.              | O 1.          |
| Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.  | O 1.          |
| 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.   | O 1.          |

### III. Raad van Commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

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



- individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. O 1
8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. O 1.

### III.2 Onafhankelijkheid

#### Uitwerking

#### Status

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

5

- |  |      |
|--|------|
| belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;  | O 1. |
| g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;  | O 1. |
| h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. | O 1. |
| i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.   | O 1. |

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst	O 1. O 1.
De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag.	O 1. O 1.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	O 1.
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	O 1.
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert.	O 1.
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	O 1. O 1.
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	O 1.
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	O 1. O 1.

### III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat: a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;	O 1.

6

- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;  1
- c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;  1
- d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;  1
- e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;  1
- f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;  1
- 2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.  1

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

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

#### *Auditcommissie*

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| 4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:   |                         |
| a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;                                    | <input type="radio"/> 1 |
| b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);   | <input type="radio"/> 1 |
| c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;  | <input type="radio"/> 1 |
| d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.   | <input type="radio"/> 1 |
| 5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. | <input type="radio"/> 1 |
| 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.  | <input type="radio"/> 1 |
| 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.  | <input type="radio"/> 1 |
| 8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur  |                         |

7

- verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. O 1.
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. O 1.
- Selectie- en remuneratiecommissie*
10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; O 1.
  - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; O 1.
  - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; O 1.
  - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; O 1.
  - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; O 1.
  - f) het opmaken van het remuneratierapport. O 1.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. O 1.

### III.6 Tegenstrijdige belangen

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

8

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

n.v.t.

### III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

#### Uitwerking

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

Status

1.

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

#### IV.1 Financiële verslaggeving

##### Uitwerking

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

Status

1.

1.

1.

1.

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

##### Uitwerking

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

Status

1.

1.

- plaatsvinden. O 1.
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. O 1.
- De beoordeling wordt besproken in de RvC. O 1.
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. O 1.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC O 1.

#### IV.3 Interne controle functie

##### Uitwerking

##### Status

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

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

##### Uitwerking

##### Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. O 1.
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; O 1.
  - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. O 1.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie; O 1.
  - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze

- van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; O 1.
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. O 1.
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
  - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; O 1.
  - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; O 1.
  - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. O 1.

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

**V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen**

Uitwerking

Status

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

**V.2 Visitatie**

Uitwerking

Status

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





## Bijlage 8 Position paper

# Position paper

## Actium



Deze position paper maakt onderdeel uit van onze visitatie 2015. Het geeft u een korte inblik in onze organisatie en de dynamische wereld waarin we ons bewegen. We kijken kort terug naar de visitatie van 2011 en we nemen u daarna mee naar het nu en de nabije toekomst. Wie zijn we, waar staan we voor en welke opgaven hebben we ons gesteld. Dit alles met als basis de Woningwet en meer specifiek voor Actium ons ondernemingsplan 'met minder meer toekomst'.

### WAAR KOMEN WE VANDAAN

In 2011 komt de visitatiecommissie tot de conclusie dat Actium bovengemiddeld presteert, mede gezien de bijzondere omstandigheid dat er net een ingewikkelde fusie is afgerond. Actium wordt door belanghebbenden als een 'degelijke corporatie beschouwd, die niet voorop loopt en die enige terughoudendheid betracht als het gaat om investeringen'. Deze terughoudendheid wordt overigens in de meeste gevallen als positief ervaren, ook door onszelf. Zeker als je het maatschappelijk sentiment over de corporaties van de laatste jaren in ogenschouw neemt.

Met de complimenten ontvingen we ook elf aanbevelingen. Al deze aanbevelingen hebben we onderschreven, waarna we ze hebben laten leiden tot aanpassingen in onze werkwijze en beleid.

Twee jaar later, in 2013, hebben we ons nieuwe ondernemingsplan opgesteld, getiteld 'met minder meer toekomst', waaraan huurders vertegenwoordigers, stakeholders en medewerkers hun bijdrage hebben geleverd. Een ondernemingsplan, tot stand gekomen in een roerige tijd van economische achteruitgang, versmald werkveld, krimpende markt en aangekondigde heffingen. Deze ontwikkelingen maken dat we kritischer afwegen wat we wel en wat we niet (meer) kunnen doen. Het ondernemingsplan is ons moreel kompas voor de periode 2013-2017, opgesteld vanuit onze idealen met een voldoende mate van realiteitszin.

### WIE ZIJN WE

We zijn een woningcorporatie met ruim 16.000 verhuureenheden, actief in acht gemeenten, hoofdzakelijk in de provincie Drenthe. We zijn zowel in stedelijk gebied als in plattelandsgebieden werkzaam, met allen hun eigen opgave(n).

### ONZE MISSIE: BETAALBAAR EN GOED WONEN VOOR ONZE KLANTEN, IN DE STAD EN OP HET PLATTELAND, NU EN LATER!

We laten ons in ons werk leiden door onderstaande kernwaarden:

- **DE VRAAG VAN DE KLANT IS LEIDEND**, we praten met de klant en denken niet voor de klant.
- **BEVLOGEN EN BETROKKEN**, we zijn trots op wat we doen, voelen ons verwant met onze klanten en staan open voor dialoog.
- **ONDERNEMEND**, we leren van onze fouten, hebben lef en de blik vooruit!
- **EXCELLENT**, we streven altijd naar verbetering, zijn betrouwbaar in wat we zeggen en doen.
- **EFFICIENT EN EFFECTIEF**, we zijn kostenbewust en zuinig op maatschappelijk geld.

## ONZE POSITIONERING

- Is er voor alle mensen met een inkomen tot en met circa € 34.911 euro (prijspeil 2015) en voor mensen die niet zelfstandig in hun **HUIVESTING** kunnen voorzien.
- Streeft naar voldoende **BETAALBARE** (huur)woningen van goede kwaliteit in ons werkgebied.
- Levert moderne producten en diensten van goede **KWALITEIT**, tegen een faire prijs (vastgoed en dienstverlening).
- Beweegt mee met de marktontwikkelingen en gaat daarom uit van **STABILISATIE/** beperkte krimp van haar marktpositie.



- Is gericht op **SAMENWERKING** met partners.
  - Levert samen met maatschappelijke organisaties en met bewoners een bijdrage aan de **LEEFBAARHEID** en de **DUURZAAMHEID**.
  - Ziet als haar **KERNTAAK** verhuren, beheren, onderhouden, in stand houden en (her)bouwen.
  - Richt zich de komende jaren op de **TRANSFORMATIEOPGAVEN** in haar bestaande voorraad.
  - Doet geen commerciële activiteiten en streeft naar een **GEZONDE BALANS** tussen financieel en maatschappelijk rendement.
- Is een financieel solide, professionele en **TOEKOMSTBESTENDIGE** woningcorporatie die flexibel inspeelt op (a) ontwikkelingen in haar werkgebied, (b) ontwikkelingen in de klantvragen en (c) ontwikkelingen in het institutionele kader.

### STRATEGISCHE OPGAVEN

Naast onze maatschappelijke opgave, vertaald in ons reguliere werk, hebben we in ons ondernemingsplan zeven strategische opgaven geformuleerd. Opgaven waar we de komende jaren met extra energie en inzet aan werken, om de corporatie de we willen (blijven) zijn, ook te kunnen zijn. Ze zijn vertaald naar concrete doelen en activiteiten, die in de planperiode 2013-2017 uitvoering krijgen.

#### EXTERNE OPGAVE

- Modernisering klantvisie en klantbenadering
- Leefbaarheidsprogramma nieuwe stijl en beleid kleine kernen
- Zorgstrategie
- Strategisch vastgoedbeleid

#### INTERNE OPGAVE

- Verhogen resultaat bedrijfsvoering
- Verbeteren interne sturing
- Organisatieontwikkeling

### SPEERPUNTEN

Aanvullend stellen we elk jaar in onze kaderbrief - als aftrap voor het komende begrotingsjaar - vast welke doelen uit ons ondernemingsplan we herbevestigen en waar we deze, gezien interne of externe ontwikkelingen, herijken. In de afgelopen twee jaren hebben we onze missie, positionering en kernwaarden herbevestigd, waarbij we aanvullend de strategische opgaven betaalbaarheid en duurzaamheid als speerpunt hebben benoemd en daarin ook grote stappen hebben gezet.

## WAAR STAAN WE NU

In dit jaar van visitatie zitten we halverwege de periode waarop ons ondeming plan betrekking heeft. We kijken met een tevreden gevoel terug op de afgelopen periode. We liggen goed op schema als het gaat om het behalen van onze doelen. Daarnaast zijn we tevreden over onze maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar. Deze prestaties komen meer dan in het verleden tot stand met inbreng van belanghebbenden. Dit doen we soms door generieke belanghouderbijeenkomsten. Vaker doen we dit kleinschaliger, gericht op thema's die de betreffende belanghebbenden aangaan. Dit levert meer rendement in het kader van invloed, betrokkenheid en informatieverstopping. Ook het proces van gebiedsgericht werken met bewoners draagt hier in positieve zin aan bij.

### PRESTATIEAFSPRAKEN

Een belangrijke basis voor onze maatschappelijke inzet vormen de prestatieafspraken met gemeenten. Deze afspraken zijn waar het kon smart geformuleerd. Waar het nodig was, zijn afspraken meer open geformuleerd. Dit om de betrokken partijen de gelegenheid te geven om in gezamenlijkheid te besluiten en te anticiperen op ontwikkelingen in een markt die de laatste jaren op slot zat. De nieuwe Woningwet noopt tot het maken van nieuwe en concrete prestatieafspraken met alle gemeenten. Hier ligt voor 2015 en 2016 een grote uitdaging, zeker gezien de door de wet beoogde regio-indeling en de veranderende verhouding tussen corporaties en gemeenten.

### HUISVESTING DOELGROEPEN

Als het gaat om het huisvesten van onze doelgroep doen we het goed. We wijzen ruim boven de 90% toe aan mensen met een inkomen onder de € 34.911,- (prijspeil 2015). De wachtlijsten verschillen weliswaar per deelmarkt maar in zijn algemeenheid zijn wij in staat om mensen binnen afzienbare tijd van woonruimte te voorzien. Iemand die dringend een woning nodig heeft, kan zelfs binnen drie maanden bij ons terecht. Ook dragen wij goede zorg voor de huisvesting van mensen met een zorgvraag en van bijzondere doelgroepen. We hebben een aantal nieuwe complexen opgeleverd, we renoveren bestaande gebouwen en huisvesten de diverse doelgroepen ook binnen onze bestaande reguliere voorraad. Het scheiden van wonen en zorg maakt dat onze zorgstrategie expliciet als strategische opgave is benoemd. In het kader van risicobeheersing hebben we twee intramurale complexen afgesloten en zijn we in gesprek over een aantal andere complexen. Daarnaast verrichten we onderzoek naar de komende opgave voor onze bestaande voorraad ten gevolge van de extramuralisatie van zorg. Het huisvesten van statushouders is in de afgelopen jaren conform taakstelling

verlopen. Dat zal de komende jaren wel onder druk komen te staan, door een verdubbeling van de taakstelling.

### BETAALBAARHEID

Zorgdragen voor de betaalbaarheid is een van onze speerpunten. Actium is volgens een onderzoek van Woonbond (het tijdschrift van de Nederlandse Woonbond) de goedkoopste corporatie van Nederland als je uitgaat van de prijs per m<sup>2</sup>. Gezien onze destijds verslechterende financiële positie hebben we twee jaar geleden ons huurharmonisatiebeleid moeten aanscherpen naar 75% van de maximaal redelijke huur. Dit leidde in de praktijk op meerdere plaatsen tot een teruglopende verhuurbaarheid. Daarnaast bleek uit een woonlastenonderzoek van zeven corporaties - waaronder Actium - en de aangesloten huurdersverenigingen, dat de helft van onze primaire doelgroep een betaalbaarheidsrisico heeft. Voor ons reden om in 2015 ons harmonisatiebeleid naar beneden bij te stellen in een streethuurbeleid op complexniveau en het voeren van een zeer gematigd huurbeleid bij de jaarlijkse huurverhoging. Bijkomend voordeel is dat we met dit beleid goed aansluiten bij het toekomstige beleid van passend toewijzen. Daarnaast zetten we meer in op preventie van de schuldproblematiek. En we hebben onze duurzaamheidsambities vergroot, door te streven naar een gemiddeld B-niveau in plaats van C-niveau in 2020. Dat doen we zonder huurverhoging. De uitvoering van deze duurzaamheidsmaatregelen ligt goed op schema. De gedragscomponent van onze huurders krijgt de komende twee jaar meer aandacht.

### STRATEGISCH VOORRAAD BELEID

Met name in Assen heeft Actium een bovengemiddeld verouderd bezit. Investerings in de bestaande voorraad zullen meer dan in het verleden voorrang krijgen boven het uitbreiden van onze voorraad. Dit vloeit voort uit het feit dat in het kader van de verslechterende financiële positie twee jaar geleden een keuze moest worden gemaakt. Daarbij achten we dit beleid gezien de demografische ontwikkelingen in ons werkgebied ook verantwoord. Er zal dan ook in zeer beperkte mate een uitbreiding worden opgenomen in de toekomstige ontwikkelportefeuille.

### LEEFBAARHEID

Onze vermogensinzet op het gebied van leefbaarheid is de afgelopen jaren in financiële zin redelijk constant. Wel krijgt onze rol een ander karakter, zoals ook is opgenomen in de Woningwet. We hebben een leefbaarheidsprogramma 'nieuwe stijl' ontwikkeld met daarin verschillende rollen, verantwoordelijkheden en bijbehorend budget, op basis van een objectieve leefbaarheidsmonitor. En we kunnen stellen dat de tevredenheid van bewoners in wijken waar we gericht aan leefbaarheid werken, aantoonbaar is toegenomen.

### **KLEINE KERNEN**

In het vorige visitatierapport werd al melding gemaakt van de kwetsbaarheid van onze vastgoedportefeuille in de hele kleine kernen. Dat is door Actium onderkend in de vorm van een specifiek kleine kernen-beleid. Vooral demografische ontwikkelingen vormen een risico voor de exploitatie van onze woningen in kleine kernen. Het laten krimpen van de woningvoorraad in de allerkleinste kernen zonder voorzieningen is daarom op termijn noodzakelijk en demografisch gezien logisch. Sommige gemeenten en dorpsbelangenorganisaties vinden dit een lastig besluit. We zien echter in de sterk teruglopende wachlijsten een belangrijke legitimatie voor ons beleid. Dat doen we zeker wel verantwoord: niet te snel, met behoud van de leefbaarheid in de betreffende kernen. En met ruime aandacht voor overleg, informatie en verantwoording naar betrokken gemeenten en bewoners.

### **KLANTBENADERING**

Sinds 2011 heeft Actium het KWH huurlabel in haar bezit. Dat betekent dat de kwaliteit van onze dienstverlening goed te noemen is. Dit wordt in 2014 onderstreept door het behalen van de eerste prijs van KWH als de 'meest klantgerichte corporatie met meer dan 10.000 eenheden'. In ons streven om excellent te zijn, voerden we een uitgebreid klantonderzoek uit, om onze klanten nog beter te leren kennen en van dienst te zijn. In 2014 hebben we een reorganisatie doorgevoerd, waarbij we onder meer het aantal FTE sterk hebben teruggebracht. Dit heeft zeker druk op de kwaliteit van de dienstverlening gelegd. Met inzet, betrokkenheid en een uitgebreid - door medewerkers zelf opgesteld - verbeterplan gaan we ervan uit onze ambities waar te kunnen blijven maken de komende jaren.

### **ORGANISATIE IN ONTWIKKELING**

Zoals hierboven kort genoemd, hebben we een reorganisatie achter de rug. De bestaande inrichting van de organisatie gaf onvoldoende antwoord op de opgaven en vraagstukken waarvoor Actium zich gesteld zag. Dat samen met de verslechterende financiële positie waarin we ons bevonden. Ons doel: efficiënter en doelmatiger werken. We hebben hiertoe onze organisatie opnieuw ingericht en we zijn teruggegaan van 170 naar 145 FTE. Ook hebben we andere keuzes gemaakt ten aanzien van onze investeringen, door onder andere te focussen op de kwaliteit van de bestaande voorraad.

We plegen meer renovaties en groot onderhoud en we vervangen de bestaande voorraad in plaats van uitbreiden. We hebben onze onderhoudscyclus verlengd zonder in te boeten op de kwaliteit. Daarnaast hebben ons een bezuinigings-taakstelling ten aanzien van de bedrijfslasten opgelegd van € 2.000.000 per jaar in 2017. Zoals het er nu naar uitziet, gaan we deze ambitie realiseren. We zijn hierbij een lerende organisatie en investeren veel in de ontwikkeling van de medewerkers, zowel in kennis als in houding en gedrag. Gedurende de afgelopen jaren, maar ook in de komende jaren kunnen we zeker blijven voldoen aan de financiële indicatoren van onze toezichhouders. De komende jaren zetten we in op het nog meer 'lean' maken van onze processen.

### **INTERNE STURING EN GOVERNANCE**

De interne sturing is flink verbeterd. We sturen meer op rendement op basis van een vastgesteld investeringsstatuut, zonder hierbij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid uit het oog te verliezen. We hebben onze doelen smart geformuleerd en we monitoren deze in onze planning- en controlyclus, gefaciliteerd door de balanced scorecard. Ook maken we meer gebruik van de mogelijkheden die het benchmarken ons biedt. Ons strategisch voorraadbeleid is een continu en professioneel uitgevoerd proces.

Ondanks het feit dat de Governance in de vorige visitatie als ruim voldoende werd beoordeeld zijn we er toch in geslaagd om dit nog te verbeteren. Dit door onder meer het opstellen van een directiereglement. Ons risicomanaagement op strategisch niveau is sterk verbeterd, in 2015 zal dit ook gelden voor het tactische en operationele niveau.

### **VISITATIE**

Wij hechten veel waarde aan de visitatie. Uiteraard is het een verantwoordingsinstrument maar veel belangrijker, het is voor ons waardevolle feedback. Wij kijken uit naar de reactie van onze belanghouders en uiteraard naar die van de visitatiecommissie. We zullen trots zijn op de waardering en leren van de genoemde verbeterpunten.

Voor onze felicitatieprestaties verwijzen wij u graag naar onze prestatietabel.

*Elles Dost*  
Directeur-bestuurder Actium

Augustus 2015