

Woningstichting De Volmacht



Ondernemingsplan 2014-2019

Duurzaam Dichtbij 2.0

13 februari 2014



DATUM 13 februari 2014

TITEL Ondernemingsplan De Volmacht

ONDERTITEL Duurzaam Dichtbij 2.0

OPDRACHTGEVER De Volmacht

AUTEUR(S) De Volmacht
Companen BV

PROJECTNUMMER 5142.101/g



Inhoud

1	Inleiding	1
1.1	Totstandkoming	1
1.2	Leeswijzer	2
2	Kaders en ontwikkelingen	3
2.1	Extern	3
2.2	Intern	5
2.3	SWOT	7
2.4	Gevolgen voor De Volmacht	7
3	Visie op de toekomst en de missie	9
3.1	Visie op de toekomst	9
3.2	De missie	9
4	Onze inzet 2014 - 2019	11
4.1	Keuze in beheerstrategie per kern	11
4.2	Transformatie woningbezit	11
4.3	Klanttevredenheid waarborgen	12
4.4	Energie- / milieumaatregelen	12
4.5	Bedrijfsvoering	13
4.6	Samenwerken met belanghouders	15
5	Concrete acties	16
5.1	Werkwijze tot concretisering	16
5.2	Globale planning strategische doelstellingen	16
5.3	Tot slot	18
	Bijlage 1: Samenvatting van Kernanalyses	19
	Bijlage 2: Werken met scenario's	21

1 Inleiding

Voor u ligt het nieuwe ondernemingsplan van De Volmacht. Het geeft inzicht in onze ambities en doelen voor de periode 2014 - 2019. Een periode waarin wij als lokaal goed verankerde organisatie met ambitie willen bijdragen aan een goed woon- en leefklimaat in de gemeente Aa en Hunze.

In de afgelopen jaren hebben we onder de noemer van ons vorige ondernemingsplan Duurzaam Dichtbij 2009 - 2013 gewerkt. Sinds 2009 is de omgeving waarin wij werken echter aanzienlijk veranderd. De inkt van het Duurzaam Dichtbij was eigenlijk nog niet droog of de effecten van de crisis werden zichtbaar. Toch hebben we veel doelen vanuit het oude ondernemingsplan bereikt. Zo zijn we trots op onze stappen op het terrein van duurzaamheid, de kwaliteit van ons woningbezit, onze relaties met onze belanghouders en onze financiële continuïteit. Maar ook als organisatie hebben we grote stappen gezet; wij hebben nog beter contact met onze klant en bieden onze huurders op allerlei vlakken meer keuzevrijheid.

De samenleving verandert nog steeds. We komen tot een nieuwe ordening in de wereld van het wonen. Economische tegenwind, heffingen, een niet goed functionerende woningmarkt en verantwoordelijkheden die meer en meer in de samenleving worden teruggelegd. Deze veranderingen stellen De Volmacht voor een aantal keuzes. Hoe kun je binnen deze onzekerheden een bestendige koers varen waarmee optimaal wordt bijgedragen aan de lokale volkshuisvestingsopgave in onze kernen? In dit ondernemingsplan wil De Volmacht haar beleid uiteenzetten dat op gestructureerde manier aangeeft wat de komende jaren haar inzet is. Het is een ondernemingsplan dat aansluit bij de schaal van de corporatie, de lokale vraagstukken en zeker ook de lokale cultuur van samenwerking. Tegelijkertijd moet het plan ervoor zorgen dat de (organisatorische) kwetsbaarheid van de organisatie beperkt wordt. Daarom hechten wij veel waarde aan een nieuw ondernemingsplan:

- Hierin maken we **concreet** waar wij voor staan. Als maatschappelijke organisatie formuleren we onze doelen SMART. Dit geeft duidelijkheid binnen onze organisatie, maar ook richting onze belanghouders.
- We zijn ook **realistisch**. Onze mogelijkheden zijn immers begrensd. In dit ondernemingsplan maken we keuzes in wat we wel en wat we niet doen.
- En wij zijn **transparant**. We zijn open over onze doelstelling richting onze belanghouders. We zetten met dit ondernemingsplan een heldere koers uit voor de komende jaren.

1.1 Totstandkoming

Het opstellen van dit nieuwe ondernemingsplan hebben wij zorgvuldig opgepakt. De volgende stappen zijn doorlopen.

- *Betrokkenheid belanghouders*
Wij hechten veel waarde aan de inbreng van onze belanghouders, waaronder vertegenwoordigers van zorgpartijen, gemeenten, makelaars, de Rabobank en de huurdervereniging. Deze inbreng borgen wij structureel door het periodiek organiseren van een belanghouderbijeenkomst. Ook tijdens de voorbereiding van dit ondernemingsplan hebben wij de belanghouders geconsulteerd. De input vanuit deze bijeenkomst is een belangrijke basis voor dit ondernemingsplan.
- *Documentanalyse*
Vanuit alle beschikbare documenten, rapporten en verslagen hebben we een integrale analyse gemaakt waarin de belangrijkste aandachtspunten en opgaven voor het ondernemingsplan in kaart zijn gebracht. In het bijzonder noemen we hier de woningmarktrapportages van de verschillende kernen waarin wij werkzaam zijn.
- *Betrokkenheid medewerkers*
Het ondernemingsplan is een belangrijk document voor De Volmacht. Het moet worden tot een leidraad en toetssteen voor onze activiteiten. De stem en visie van onze medewerkers hierin is voor ons onontbeerlijk. De inbreng vanuit de organisatie hebben we natuurlijk geborgd via de informele en korte lijnen binnen de organisatie. Maar ook door middel van een formelere bijeenkomst hebben we met elkaar de belangrijkste thema's voor het nieuwe ondernemingsplan verkend. Waar liggen vanuit de organisatie aandachtspunten? Hoe kan De Volmacht hier het beste op inspelen?
- *Betrokkenheid Raad van Commissarissen (RVC)*
De relatie tussen bestuurder en RVC is zakelijk en transparant. De RVC is toezichthouder en klankbord. Vanuit haar rol als klankbord is de RVC geconsulteerd in verschillende fases (van analyse tot en met vaststelling) bij de totstandkoming van dit ondernemingsplan.

Naar een praktisch, concreet en gedragen ondernemingsplan

Op basis van de analyses en de inbreng van de verschillende partijen hebben we onze gedachten en visie aan het papier toevertrouwd. Voor u ligt een ondernemingsplan met heldere ambities die we vertalen naar doelen en (uitwerkings)acties. De keuzes die wij in dit ondernemingsplan maken, zijn ook de keuzes waarop u ons kunt aanspreken.

1.2 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 schetst de kaders en ontwikkelingen waarmee wij rekening hebben gehouden bij het formuleren van onze doelen. In hoofdstuk 3 geven wij onze visie op de toekomst van De Volmacht weer en in Hoofdstuk 4 omschrijven wij de doelen van de specifieke aandachtsgebieden voor komende ondernemingsplanperiode. Wij sluiten dit ondernemingsplan af met hoofdstuk 5 waarin de concrete acties met een eerste planning worden weergegeven.

2 Kaders en ontwikkelingen

De Volmacht levert een belangrijke duurzame bijdrage aan het wonen in een aantal dorpen van de gemeente Aa en Hunze. De context waarin De Volmacht opereert, verandert echter stevig. Meest actueel en misschien ook wel het meest urgent is de financiële claim die het regeerakkoord bij woningcorporaties neerlegt. Maar dat is zeker niet het enige. Ook de economische crisis, demografische en maatschappelijke veranderingen in de dorpen en veranderingen in de regelgeving bepalen in belangrijke mate het nieuwe speelveld voor De Volmacht. Vanuit deze zich wijzigende context wordt van De Volmacht een heldere positionering gevraagd, vast te leggen in een nieuw ondernemingsplan. Voor dit nieuwe plan hebben wij input opgehaald bij medewerkers, bestuurder, RVC en belanghouders. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen voor De Volmacht, uitmondend in een sterkte-zwakteanalyse.

2.1 Extern

Verandering in wetgeving

In september 2013 hebben Aedes en de minister van Wonen samen **een akkoord gesloten** waarin voor de komende jaren de financiële en maatschappelijke speelruimte voor corporaties is afgesproken. Dit akkoord kent in grote lijnen de volgende afspraken:

- Verhuurders dragen vanaf 2014 jaarlijks een bedrag, oplopend tot " 1,7 miljard in 2017, aan heffingen af aan het rijk. Het grootste deel van dit bedrag komt voor rekening van de corporaties.
- Ter compensatie krijgen corporaties investeringsruimte door het schrappen van de BTW-integratieheffing en het instellen van een energiefonds. Ook komt er meer ruimte voor huurverhoging. Voor de laagste inkomens wordt dit weer gecompenseerd door Huurtoeslag.
- De vrijheid om huurverhoging te kunnen doorvoeren wordt via twee lijnen ingezet. In de eerste plaats is er ruimte om hogere inkomens (boven " 34.678) een extra huurverhoging te geven. In de tweede plaats kan de corporatie via de huursombenadering gericht sommige (gewilde) woningen een extra huurverhoging geven en dit compenseren door minder verhoging elders. Dit laatste zou vanaf 2015 mogelijk worden.
- De veronderstelling in het akkoord is dat er ruim voldoende sociale huurwoningen aanwezig zijn, en dat geleidelijk afbouw in aanbod aan de orde is. Door verkoop van huurwoningen kan dit. Deze verkoop wordt vereenvoudigd.

Naast het akkoord tussen Aedes en de minister is momenteel **de Herzieningswet in voorbereiding**. Deze wet regelt de taken, verantwoordelijkheden van en toezicht op de woningcorporatie.

- Het werkterrein van woningcorporaties is in de conceptwet afgebakend tot het verhuren van sociale huurwoningen en in beperkte mate andere activiteiten rond de leefbaarheid in wijken. Bij dit laatste is te denken aan onderhoud openbare ruimte (bij sociale huurwoningen) en vastgoed met een maatschappelijke functie, waarvoor geen financiële dekking is.
- Duurdere huurwoningen (niet sociale deel boven " 699,48, prijspeil 2014) en ander vastgoed (zorg, onderwijs, wijkwinkel, etc.) behoren niet tot de taak van de sociale verhuurder. Hiervoor moet de corporatie een afzonderlijke administratieve of juridische eenheid inrichten.

Ook zullen wij de komende jaren een forse bijdrage moeten betalen aan de vennootschapbelasting en de saneringsheffing. Al met al betekenen deze ontwikkelingen dat De Volmacht minder financiële ruimte krijgt en dat de taakstelling verder afgebakend wordt.

De maatregelen van de overheid en de planning daarvan voor **het scheiden van Wonen en Zorg** zijn concreter geworden. De planning ligt nog niet vast, maar duidelijk is dat de maatregelen gevolgen hebben voor onze zelfstandig wonende huurders en de verhuur van ons vastgoed aan zorginstellingen. We hebben momenteel alleen in Rolde 46 woningen specifiek zorgvastgoed die worden gehuurd door Zorggroep Drenthe. Zij hebben hiervoor een uitbreidingsvraagstuk. Het huurcontract hiervan loopt in fases af.

Lokale ontwikkelingen

Bevolking: daling zet in

De bevolkingsontwikkeling van de gemeente Aa en Hunze is volgens de provinciale prognose als volgt. Hierbij wordt een doorkijk gegeven naar 2040.

Tabel 2.1: Bevolkingsprognose Aa en Hunze 2012 - 2040

	2012	2020	2030	2040	Saldo 2012 - 2040	Procentuele groei
< 25 jaar	6.402	5.940	5.250	5.160	-1.242	-19%
25 tot 34 jaar	1.788	1.860	2.070	1.810	22	1%
35 tot 44 jaar	3.146	2.390	2.500	2.670	-476	-15%
45 tot 54 jaar	4.154	3.890	2.620	2.680	-1.474	-35%
55 tot 64 jaar	4.384	4.570	4.120	2.770	-1.614	-37%
65 tot 74 jaar	3.230	3.980	4.220	3.700	470	15%
> 75 jaar	2.400	2.790	3.870	4.560	2.160	90%
Totaal	25.504	25.420	24.650	23.350	-2.154	-8%

Bron: Bevolkingsprognose XVIII Provincie Drenthe (2012).

We zien in de nieuwste provinciale prognose (2012) een afname van het aantal inwoners voor de gemeente Aa en Hunze. Tot 2020 is de daling nog zeer beperkt. In de periode tot 2040 zal de totale bevolking afnemen met ca. 8%. Waar het totaal aantal inwoners afneemt, zien we een sterke stijging van het aantal ouderen. Het aantal ouderen boven de 75 jaar verdubbelt bijna. Deze ontwikkeling zal ook gevolgen hebben voor de woningbehoefte, deze groep heeft specifieke eisen en wensen met betrekking tot de woning.

Tabel 2.2: Huishoudensprognose Aa en Hunze 2010 - 2040

Aa en Hunze	2012	2020	2030	2040
Aantal huishoudens	11.230	11.830	11.630	11.170
%		5%	4%	-1%

Bron: Bevolkingsprognose XVIII Provincie Drenthe (2012).

We zien dat tot 2020 het aantal huishoudens nog toeneemt voor de gehele gemeente Aa en Hunze. Daarna zet de daling zich in met als resultaat een kleine 11.200 huishoudens in 2040. Per saldo betekent dit een lichte afname ten opzichte van het aantal huishoudens in 2012. Maar deze afname wordt dus vrijwel geheel gerealiseerd in de jaren na 2030. Het is belangrijk dit beeld in gedachten te houden bij de beslissingen die gemaakt moeten worden voor de langere termijn.

De leefbaarheid in bepaalde kernen in ons werkgebied staat onder druk. Er is zoals aangegeven sprake van dubbele vergrijzing: het aantal ouderen neemt toe én ze leven langer. Daarnaast speelt de ontgroening een rol: jongeren trekken weg om elders meer mogelijkheden te vinden. Of ze keren na hun studieperiode niet terug, vanwege een gebrek aan werkgelegenheid op het juiste niveau. Dit is van invloed op de bevolkingssamenstelling in de kernen en daarmee op de voorzieningen in kernen

Het woningbezit van De Volmacht bestaat voor ruim 35% uit woningen die gebouwd zijn in de periode 1945 - 1969. Landelijk gezien is het aandeel van de genoemde bouwperiode ruim 38%. In vergelijking met opnieuw het landelijke beeld heeft De Volmacht minder woningen (16%) gebouwd na 1990 ten opzichte van het landelijke beeld (23%). In de onderstaande tabel is te zien dat het bezit vooral uit eengezinswoningen bestaat (87%) en voor een klein deel (13%) uit appartementen. Dit beeld wijkt voornamelijk af van het landelijk beeld door het dorpse, landelijke karakter van de kernen waarin het bezit is gesitueerd.

Tabel 2.3 Woningbezit De Volmacht

Type woning	De Volmacht %	Landelijk %
Eengezinswoningen	86,6	42,4
Appartementen vier etages zonder lift	2,7	26,2
Appartementen met lift	10,2	14,1
Hoogbouw	0	11,5
Overig	0,5	5,8
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, De Volmacht, 2013, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De organisatie

Het beheren, verhuren en onderhouden van de woningen brengt veel werk met zich mee. De Volmacht heeft hiervoor veertien medewerkers (inclusief parttime) in dienst die voor de bewoners en woningzoekenden het aanspreekpunt vormen. De directeur-bestuurder is belast met het besturen van de stichting en met de leiding van werkzaamheden van de stichting. Een specifieke taak van de directeur-bestuurder is de planvoorbereiding van ingrijpende renovatie- en nieuwbouwprojecten. Alle dagelijkse werkzaamheden en beslissingen worden door de werkorganisatie uitgevoerd. De werkorganisatie bestaat uit de afdeling Wonen en Financiën en de afdeling Onderhoud.

De organisatie kenmerkt zich zelf in positieve zin als:

- een kleine slagvaardige organisatie;
- korte lijnen;
- goede sfeer;
- flexibel;
- betrokken bij klant en omgeving;
- klantvriendelijk;
- snel in afhandeling van klachten;
- laagdrempelig.

De zorgen van de organisatie gaan over:

- kwetsbaar door beperkte omvang;
- het negatieve imago van de sector en hoe De Volmacht zich hierin lokaal onderscheidt;
- de toekomstbestendigheid van de voorraad, in relatie tot de huishoudensontwikkeling;
- de betaalbaarheid van de woonlasten;
- het gebrek aan transparantie in de woonruimteverdeling.

De belanghouders

Tijdens de belanghoudersbijeenkomst waren de geluiden eenduidig. Hieruit worden argumenten verzameld om keuzes in het ondernemingsplan te kunnen maken en ook vanuit de maatschappij te kunnen onderbouwen.

- blijf lokaal verankerd;

- een eventuele schaalvergroting mag niet ten koste gaan van de lokale verankering;
- blijft autonome beslissingen nemen met oog voor de huidige en toekomstige huurder;
- blijf je positief onderscheiden ten opzichte van het landelijk beeld van corporaties;
- focus op kwaliteit in plaats van kwantiteit. Kwaliteit in de zin van:
 - maatschappelijk actief, leefbaarheid,
 - woningvoorraad die aansluit bij de veranderde huishoudenssamenstelling (met name de vergrijzing),
 - betaalbaarheid.

2.3 SWOT

Vanuit deze interne en externe analyse zijn de sterkte- en de verbeterpunten van de organisatie geformuleerd. In de komende tijd ontstaat er bovendien een aantal kansen en bedreigingen. Deze zijn samengevat in het onderstaande overzicht.

<p>Sterk:</p> <ul style="list-style-type: none"> Kennen de mensen Zichtbaar aanwezig in kernen Slagvaardig Snel in afhandeling van reparatieverzoeken Financieel gezond Betrokken gemotiveerde medewerkers Flexibiliteit / breed inzetbaar Praktische inslag / ambachtelijk Laagdrempelig 	<p>Zwak:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ook actief in kernen met huishoudensrimp Toekomstbestendigheid van de woningvoorraad Kwetsbaarheid door beperkte omvang Kwetsbaarheid vanwege toenemende druk op specifieke deskundigheid Gebrek aan transparantie in de woonruimteverdeling
<p>Kans:</p> <ul style="list-style-type: none"> Meer bereidheid tot samenwerking lokale partners Meer bereidheid tot samenwerking collega-corporaties 	<p>Bedreiging:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wijzigende Wet en regelgeving Leegstand / ontspanning woningmarkt Betaalbaarheid van het wonen Ophoping van de huren tot de liberalisatiegrens Eisen / wensen tav van minimale omvang corporatie Complexe regelgeving Hoge verwachtingen samenleving Imagoverlies agv excessen in de sector

2.4 Gevolgen voor De Volmacht

De geschetste externe en interne ontwikkelingen hebben een aantal gevolgen voor De Volmacht.

- Om dicht bij onze klanten en belanghouders te kunnen blijven staan, vinden wij het wenselijk om onze kleinschaligheid als plattelandscorporatie te waarborgen.
- Tegelijkertijd is het nodig om onze organisatie verder te professionaliseren zodat we bestand zijn tegen de externe ontwikkelingen die in de planperiode op ons af zullen komen. Daarvoor verkennen wij komende ondernemingsplanperiode verschillende vormen van mogelijke samenwerking.
- Gezien de externe ontwikkelingen die op ons af komen, is het noodzakelijk om onze kwetsbaarheid, als het gaat om de mogelijke uitstroom van kennis, te verminderen.

- In de gemeente Aa en Hunze ligt een grote transformatieopgave in de woningvoorraad. Een deel van deze opgave zal ook bij De Volmacht komen te liggen. Maar effecten van de economische crisis en mogelijke bezuinigingen gaan ook aan De Volmacht niet voorbij. Daardoor gaat De Volmacht een heldere keuze maken op welke wijze geïnvesteerd wordt in de verschillende kernen in de gemeente.
- Wij overwegen daarbij de kernen in te delen in verschillende beheerstrategieën. De uitwerking hiervan zal plaatsvinden, in overleg met de gemeente en de kernen zelf, in het nieuwe strategisch voorraadbeleidsplan.
- Ook de vergrijzing heeft effect op ons woningbezit. Hier besteden we al geruime tijd aandacht aan door middel van het faciliteren van aanpassingen van bestaande woningen en nieuwbouw.
- Vanuit de maatschappij zal ook aan De Volmacht een bijdrage worden gevraagd op het gebied van duurzaamheid en op het gebied van wonen en zorg.

3 Visie op de toekomst en de missie

3.1 Visie op de toekomst

Hiervoor hebben we al geconstateerd dat er veel op ons afkomt. Enerzijds vraagt de maatschappij veel van ons, ook op gebieden die niet tot onze kerntaak behoren, anderzijds gaan economische crisis en bezuinigingen niet aan ons voorbij.

In kernen waarin wij werkzaam zijn, is sprake van een hechte samenleving. De cultuur is behoudend en de mensen voelen zich daar prettig bij. De cultuur van de woningcorporatie dient zich, als belangrijke partij voor het wonen en de leefbaarheid in de kernen, daarbij aan te sluiten. Daarom zien wij, ook in de toekomst, De Volmacht als een kleine plattelandscorporatie die dicht bij onze huurders en andere belanghouders staat.

We blijven bij onze kerntaak: het bouwen en verhuren van betaalbare woningen. Met voldoende aandacht voor de interne organisatie en samenwerking met andere partijen zijn wij in staat om de externe ontwikkelingen bij te houden en te vertalen in een passende werkwijze voor onze omgeving. Vooral bij de opgave op gebied van wonen, zorg en welzijn kiezen wij voor samenwerking. Het verlenen van zorg laten we over aan partijen die dat tot hun kerncompetenties rekenen. Wij dragen ook ons steentje bij door te zorgen voor goede huisvesting, zodat zolang mogelijk zelfstandig wonen (met zorg) kan worden gefaciliteerd. We investeren komende ondernemingsplanperiode echter niet in maatschappelijk vastgoed.

We zetten ons in voor de beperking van de woonlasten door huren onder de liberaliseringsgrens te houden en door energiebesparende maatregelen, waarbij wij een balans zoeken tussen de energieprestatie en de hoogte van de huur.

Ook bieden we onze bewoners en woningzoekenden steeds meer keuzevrijheid. Binnen ons woonruimteverdelingsmodel kunnen we de keuzevrijheid vergroten. Wij bieden woningen te huur en te koop aan. Ook bieden wij keuzes bij verschillende onderhoudsaspecten, vooral bij binnenonderhoud.

Kortom, onze klanten voelen zich thuis in hun woning, zij blijven tevreden over de woning, woonomgeving en onze inzet daarvoor.

3.2 De missie

De taken van De Volmacht zijn vastgelegd in het BBSH. Binnen deze opgave ziet De Volmacht haar missie als volgt:

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

Enkele belangrijke termen in onze missie lichten wij toe. Onder "goed wonen" verstaan we dat bewoners naar tevredenheid wonen in een woning met een passend niveau van de technische- en de woontechnische kwaliteit. De "brede groep klanten" bestaat uit mensen die vanwege hun inkomen of beperking niet volledig in hun zelfstandige huisvesting kunnen voorzien. De betaalbaarheid van het wonen is zo nadrukkelijk genoemd omdat dit een grote zorg van ons is. De nieuwe wetten en regels hebben een prijsopdrijvende werking. Gecombineerd met de stijgende overige lasten van het wonen gaat dit tot knelpunten leiden. Dit probleem heeft onze blijvende aandacht.

Kernwaarden en uitgangspunten

Bij het uitdragen van deze visie staan voor De Volmacht de volgende kernwaarden centraal:

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

Hoe we dit alles concreet maken, leest u hierna.

4 Onze inzet 2014 - 2019

Onze inzet rangschikken wij langs een aantal thema's. Per thema benoemen wij strategische doelen. Deze doelen worden in hoofdstuk 4 inhoudelijk toegelicht en in hoofdstuk 5 geconcretiseerd.

4.1 Keuze in beheerstrategie per kern

De Volmacht speelt een rol in de verschillende kernen. Haar aanwezigheid biedt de "garantie" dat in de kernen betaalbare woningen beschikbaar zijn. Maar is deze rol in kernen nog noodzakelijk, gezien de prijsontwikkeling van de woningen en het verhuisgedrag van de inwoners? Hoe groot moet die rol in de toekomst zijn? Wat zijn de offers die daarvoor moeten worden gebracht? Dit zijn vragen die in deze ondernemingsplanperiode worden beantwoord. Gaan we kernen labelen met de strategielabels:

1. Beheren:

Onder beheren verstaan we dat we woningen verhuren en onderhouden volgens het Strategisch Voorraadbeleid. We breiden niet uit in aantallen woningen. Verkoop en incidenteel sloop is wel mogelijk.

2. Investeren:

Onder investeringen verstaan we dat ingrijpende woningverbeteringen en aanvullingen op de woningvoorraad door middel van nieuwbouw mogelijk is.

In het nieuwe Strategisch Voorraadbeleid werken we beide labels in detail uit. Wij hebben per kern de in de tabel genoemde keuze gemaakt.

Kern	Strategielabel
Ekehaar	Beheren
Gasselte	Beheren
Gasselternijveen	Beheren
Gasselternijveenschemond	Beheren
Gieten	Investeren
Gieterveen	Beheren
Grolloo	Beheren
Nieuwediep	Beheren
Rolde	Investeren
Schoonloo	Beheren

4.2 Transformatie woningbezit

Een dorpsgemeenschap floreert door de veelzijdigheid van de bevolking: van jong tot oud, met laag, midden of hoog inkomen, geboren en getogen of van elders. Voor al deze groepen moet er passend aanbod zijn. Dit vraagt een gedifferentieerd woningaanbod in de dorpen. Wij dragen hieraan bij door huisvesting voor mensen die hier om inkomensredenen niet (volledig) zelfstandig in kunnen voorzien. Ons woningaanbod moet aansluiten bij de vraag en een goede prijs-kwaliteitverhouding hebben, in lijn met de markt waarin we opereren.

Kwalitatief aan laten sluiten van woningaanbod op de vraag

De dalende woningbehoefte (met krimp in de toekomst) maakt het minder goed mogelijk om door nieuwbouw op veranderende vragen van de verschillende doelgroepen in te spelen (meer levensloopgeschikte woningen).

- De vastgoedstrategieën in het voorraadbeleid moeten bijdragen aan het bereiken van onze streefvoorraad per kern. We spelen daarbij in op huishoudenskrimp. Wij houden continu vinger aan de pols of op basis van verhuurscores en marktontwikkelingen de ambities overeind moeten blijven. Eens per vier jaar zorgen we voor een update van ons strategisch voorraadbeleid.

- Goede benutting van de bestaande woningvoorraad (de juiste woning voor de juiste klant) is in de eerste plaats nodig. In ons strategisch voorraadbeleid werken we uit hoe de bestaande voorraad flexibel benut kan worden ten behoeve van verschillende doelgroepen.
- Nieuwbouw is hierop aanvullend en vindt plaats bij herstructurering van bestaande woningen met onvoldoende (potentiële) toekomstkwaliteit. Ook nieuwbouw moet voorzien in behoeften van meerdere doelgroepen.

Kwaliteit en betaalbaarheid

Wij zijn gewend om voor onze klanten een hoge woningkwaliteit tegen lage kosten te leveren. Met de bezuinigingen willen we dit volhouden, maar zullen we wel concessies moeten doen. Daartoe maken we in ons kwaliteitsbeleid de volgende keuzes:

- We willen ons basiskwaliteitsniveau ook in de toekomst blijven garanderen. Daarom benutten we onze verdienmogelijkheden optimaal. De prijs-kwaliteitverhouding is het uitgangspunt bij het huurbeleid, rekening houdende met de marktomstandigheden, het kwaliteitsniveau van de woning en onze sociale doelstelling. Daarmee trachten wij te voorkomen dat alle huurprijzen “ophopen” tot de liberalisatiegrens. Wij werken dit uit in het huurprijsbeleid.
- Wij streven naar een betaalbare woningvoorraad, nader uit te werken in het Strategisch Voorraadbeleid waarbij eventuele nieuwe gewenste investeringen worden gekoppeld aan een uitbreiding van het verkoopplan.

4.3 Klanttevredenheid waarborgen

Wij zijn blij dat onze klanten onze dienstverlening positief beoordelen. De komende tijd willen we ons niveau van dienstverlening behouden en waar nodig verbeteren.

- Onze huurders betalen in hun huurprijs voor dienstverlening. Wij vinden het belangrijk dat wij die middelen goed inzetten via een sober en efficiënt dienstverleningspakket ten aanzien van openingstijden, bereikbaarheid en onderhoudsniveau. Wij kiezen daarbij niet zondermeer voor uitgebreidere dienstenpakketten tenzij er een duidelijke marktvraag is en deze binnen onze mogelijkheden kan worden ingevuld.
- De wijze van woonruimteverdeling maken wij transparanter en we vergroten de keuzevrijheid van de woningzoekenden.
- Wij willen de mogelijkheden van internet en digitale dienstverlening meer benutten, ter ondersteuning van onze bedrijfsvoering en communicatie naar de huurders. In 2013 hebben we hiervoor een eerste stap gezet met een nieuwe website. Komende jaren gaan we deze nieuwe mogelijkheden benutten en uitbreiden. Het gaat hierbij om meer en beter gebruik van onze website, email en mogelijkheden van sociale media en apps voor specifieke diensten.

Het continue verbeteren van de dienstverlening heeft consequenties voor de inrichting van onze bedrijfsvoering. Het gaat hierbij om een gezonde balans van effectiviteit en efficiëntie van de inzet van onze bedrijfsmiddelen en een strakke sturing op bedrijfslasten.

4.4 Energie- / milieumaatregelen

Het verbruik en de kosten van energie zijn afhankelijk van drie factoren. De energieprestatie van de woning, het gedrag van de bewoners en de prijzen van energie. Aan twee van deze factoren willen wij komende tijd aandacht besteden.

Investeren in energieprestatie van de woning

Ons doel is dat we in 2019 onze woningen minimaal op label C hebben. Kernpunt van het energiebeleid is om in de bestaande voorraad bij te dragen aan energiebesparing en duurzaamheid: door isolatie, duurzame producten en installaties. Dit krijgt uitwerking in ons Strategisch Voorraadbeleid.

Inzetten op bewustwording energiebesparing bij huurders

Met isolerende maatregelen alleen komende wij er niet. De huurder zal bewust moeten worden en zal ook inzicht moeten krijgen in het verbruik. Momenteel is er maar 1 moment van bewustwording en deze valt samen met de jaarlijkse eindafrekening van het energiebedrijf. Door gebruik te maken van slimme meters en bijbehorende internettoepassing kan het energieverbruik continu worden gevolgd. De Volmacht zal de vervanging van de oude analoge meters stimuleren en huurders informeren over programma's die deze meetgegevens voor de gebruiker zichtbaar kan maken. De Volmacht zal via diverse publicaties en themabijeenkomsten bijdragen aan een bredere kennis over dit thema. Via onze contacten met de klanten en onze communicatiemiddelen willen wij bewoners bewust maken van het gedrag en hoe dat het energiegebruik beïnvloedt. Wij gaan samen met onze klanten op zoek naar creatieve oplossingen hiervoor.

Inzetten op duurzaam materiaalgebruik en vernieuwbare bronnen

Er zal een eerste aanzet worden gegeven met betrekking tot de beschikbaarheid van onze grondstoffen. Bij de totale exploitatie zal worden gelet op hergebruik en het toepassen van vernieuwbare bronnen. Resultaten van deze aanpak zullen in het model BREEAM.NL¹ zichtbaar worden gemaakt.

4.5 Bedrijfsvoering

Met circa 1.600 verhuureenheden (woningen, bedrijfsruimte en garages) zijn wij een relatief kleine corporatie. Deze schaal heeft als voordeel dat wij dicht bij onze klanten staan en een goed overzicht hebben wat er speelt binnen en buiten de organisatie. Keerzijde is dat wij op onderdelen specialistische kennis ontberen, en onze slagkracht en capaciteit grenzen heeft. Met een efficiënte bedrijfsvoering en krachtige samenwerking met onze belanghouders en andere corporaties willen wij op een goede wijze de opgaven en activiteiten oppakken waarvoor wij staan. Wij zijn en blijven een financieel gezonde en een kwalitatief goede organisatie.

Efficiënte inzet competenties

Wij willen met onze dienstverlening aan de verwachtingen van onze klanten voldoen. Gelet op de bezuinigingen en daarmee samenhangende maatregelen is dit geen eenvoudige opgave. Wij zullen daarvoor onze bedrijfsvoering efficiënt moeten inzetten. Wij kiezen voor onze corebusiness zoals in voorgaande paragrafen geschetst, zodat wat wij doen ook goed doen. Voor onze corebusiness zorgen wij ervoor dat ons personeel de juiste competenties en vaardigheden bezit. Hiertoe benoemen we voor een aantal functies / functiegroepen de gewenste competenties en gaan daar meer op sturen.

¹ BREEAM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en werd oorspronkelijk ontwikkeld en geïntroduceerd door het Building Research Establishment (BRE), een Engelse onderzoeksinstantie enigszins vergelijkbaar met het Nederlandse TNO. BREEAM-NL is een beoordelingsmethode om de duurzaamheidsprestatie van gebouwen te bepalen.

Samenwerking met ander corporaties

Voor leefbare dorpen zijn meerdere disciplines en in een aantal gevallen specialistische kennis nodig. Dit vraagt om meer samenwerking met andere corporaties. Wij willen in de nabije toekomst meer samenwerken met collega-corporaties om:

- de kennis te vergroten;
- de kwetsbaarheid te verminderen;
- de continuïteit van de kwaliteit van de dienstverlening te vergroten;
- om bedrijfslasten te reduceren;
- voor verbreding van diensten- en takenpakket;
- om risico's te delen en middelen te matchen;
- om belangen te behartigen.

Het betreft dus situaties waar de samenwerking de slagkracht van De Volmacht versterkt. Wij denken dan primair aan samenwerking met corporaties met eenzelfde DNA: landelijke corporaties uit de directe omgeving.

Financieel beleid

De huidige tijd vraagt een transparant, gedegen en verantwoord financieel beleid. Wij hechten aan een financiële bedrijfsvoering waarbij we rekening houden met eventuele tegenvallers in de toekomst.

- Wij houden voortdurend het financiële klimaat van onze organisatie in de gaten. Hierbij hanteren we heldere parameters ten aanzien van solvabiliteit, een structureel positieve kasstroom, kredietwaardigheid en investeringen (ICR), aansluitend bij de eisen en voorschriften van onze toezichthouders.
- Wij werken conform heldere budgetten gebaseerd op begrotingen.
- We blijven zorgen voor het up-to-date houden van ons risicomanagementsysteem en onze bedrijfsprocessen.
- Wij zijn zeer terughoudend in investeringen in grondposities.
- Wij bouwen alleen nog woningen bestemd voor de doelgroep.
- Wij streven naar optimalisatie van de inkomsten door een streefhuur (de huur bij mutatie voor de nieuwe huurder) van minimaal 71% te hanteren. Daarbij zorgen wij dat de bovenste aftoppingsgrens (€ 699, prijspeil 2014) van de huurtoeslag als plafond wordt gehanteerd zodat alle woningen met huurtoeslag bereikbaar blijven.
- Wij voeren de inkomensafhankelijke huurverhogingen door.

Kostenbeheersing

De huidige tijd vraagt ook om een slanke en verantwoorde organisatie. Dit betekent dat wij komende periode onszelf de volgende doelen stellen:

- Wij willen door bedrijfsvergelijking onze eigen prestaties scherper in beeld brengen.
- Wij gaan onze bedrijfskosten die structureel lager liggen dan het gemiddelde in de sector, proberen te handhaven op het huidige niveau.
- Wij volgen de keuzes gemaakt in ons inkoopbeleid en streven hierbij naar een kostenreductie.
- Wij streven naar een kostendekkend servicefonds.
- We beperken de leegstand.

4.6 Samenwerken met belanghouders

Samenwerken met klanten

De betrokkenheid van onze klanten is formeel gewaarborgd door een goed samenspel met de huurdersvereniging De Deelmacht. Zij vormen een kritisch en deskundig klankbord voor ons. Deze betrokkenheid zetten wij op een goede en positieve wijze voort. Daarnaast willen wij komende periode onderzoeken of op thema's en bepaalde projecten ook andere bewoners te activeren zijn om met ons mee te denken en mee te werken.

Samenwerken aan een prettige woon en leefomgeving in de dorpen

Wij zijn onderdeel van de dorpsgemeenschappen. Wij leveren daaraan onze bijdrage door goede en betaalbare huisvesting. Daarnaast willen wij initiatieven van andere partijen en inwoners faciliteren die zich inzetten voor de leefbaarheid. Bij leefbaarheid richten wij ons op het behoud en versterken van de fysieke en sociale kwaliteit in de wijken en buurten waar wij bezit hebben. In het Strategisch Voorraadbeleid werken we dit per kern nader uit. Incidenteel willen we investeren in kleinschalige maatschappelijke voorzieningen / activiteiten (bijvoorbeeld wijk- of buurtactiviteiten of een bijdrage aan een speeltuintje) binnen ons werkgebied. Voorwaarde is daarbij dat onze activiteiten op dit vlak altijd een relatie met het wonen en ons werkgebied moeten hebben.

Faciliteren van zorg aan huis

Een belangrijk aspect dat de leefbaarheid bepaalt, betreft de zorg bij mensen thuis. Allerhande ontwikkelingen en visies leiden ertoe dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig wonen, ook bij een zorgvraag. Dan is het efficiënt dat die thuissituatie geschikt is voor mensen die minder goed ter been zijn en voor zorglevering aan huis.

- Wij intensiveren de samenwerking met zorgpartijen om het woon- en zorgaanbod voor mensen die zelfstandig blijven wonen goed op elkaar af te stemmen.
- Wij bepalen samen met de zorgaanbieders welke eisen aan woningen gesteld moeten worden. Wij maken daarbij onderscheid in basiseisen waaraan alle woningen moeten voldoen en aanvullende zorggerelateerde eisen. Eventueel noodzakelijke aanpassingen in het bestaande woningaanbod nemen we op in ons Strategisch Voorraadbeleid binnen onze financiële mogelijkheden.
- Overigens investeren wij, gelet op de ontwikkelingen en onzekerheden in de zorg, niet in specifiek zorgvastgoed. Voor bijzondere doelgroepen als verstandelijk gehandicapten of GGZ-cliënten nemen wij niet zelf initiatief en willen we verzoeken van zorginstellingen honoreren, mits dit speelt in ons werkgebied, de financiële risico's beperkt zijn en wij hierdoor niet genoodzaakt zijn onrendabel te investeren. Dit doen wij mits het aanbod extramuraal gerealiseerd wordt en ook flexibel voor andere doelgroepen ingezet kan worden.

Samenwerking met gemeente verankeren in concrete prestatieafspraken

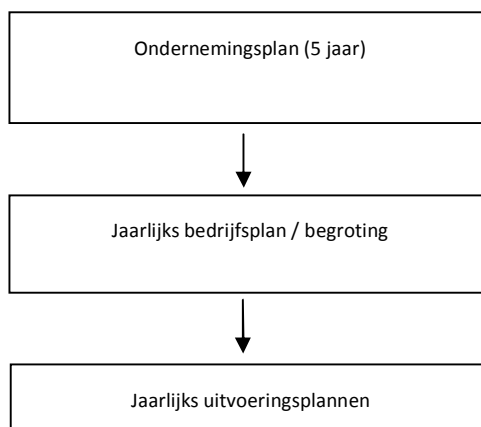
Wij zijn werkzaam in de gemeente Aa en Hunze. De gemeente is een belangrijk partner voor ons en wij zijn een belangrijke partner voor de gemeente. Onze individuele inzet en investeringen renderen beter als we het beleid en de maatregelen goed op elkaar afstemmen. Daarom blijven we onze relatie met de gemeente versterken. We willen een aantal voornemens en maatregelen vastleggen in concrete prestatieafspraken. Belangrijk vinden wij daarbij dat we gezamenlijk per kern een passende strategie formuleren op basis van de demografische ontwikkelingen en het woningbehoefteonderzoek.

5 Concrete acties

5.1 Werkwijze tot concretisering

De Volmacht is een resultaatgerichte organisatie. De komende jaren blijven we de handen uit de mouwen steken om de ambities en doelen die in dit ondernemingsplan staan geformuleerd uit te voeren. Het opstellen van een ondernemingsplan is uiteraard onvoldoende. Aan de hand van de volgende cyclus gaan we onze ambities concreet uitwerken, monitoren en waar nodig bijstellen:

- Het ondernemingsplan wordt jaarlijks in oktober vertaald in een bedrijfsplan, waarin de activiteiten en begroting voor het komend jaar staan geformuleerd. De voornemens uit het bedrijfsplan worden vervolgens vertaald in een uitvoeringsplan, waarin ook medewerkers en OR hun inbreng kunnen leveren.
- Iedere vier maanden worden de resultaten van genomen acties gemonitord in de trimester rapportages. Zijn acties succesvol en wordt invulling gegeven aan de geformuleerde ambities en doelstellingen? De rapportage wordt door OR, MT en door de Raad van Commissarissen doorgenomen.
- Elk jaar bespreekt het MT in juni de voortgang van het bedrijfsplan en de doelen uit het ondernemingsplan. Waar nodig wordt dit aangevuld of bijgesteld. In september wordt vooruitgekeken naar het volgende jaar.
- Elk jaar in september bespreken de bestuurder en Raad van Commissarissen in een gezamenlijke sessie actuele ontwikkelingen en nieuwe thema's voor het volgend jaar.



5.2 Globale planning strategische doelstellingen

Per thema benoemen we de belangrijkste opgaven waar wij de komende jaren voor staan. Vanuit de opgaven benoemen we de strategische doelstellingen van ons beleid.

We ordenen de prestatievelden in een volgorde die aansluit bij onze inhoudelijke focus. Na elk prestatieveld vatten we onze doelstellingen in een tabel samen en benoemen daarbij de prestatie-indicatoren: wanneer is ons doel bereikt?

Thema	Strategische doelstelling	Wanneer geslaagd?	Planning
4.1	Beheerstrategieën per kern verder uitwerken: <ul style="list-style-type: none"> Labels betekenis geven voor organisatie en omgeving Overleg met gemeente over keuze per kern Keuze vertalen in strategisch voorraadbeheer 	<ul style="list-style-type: none"> Input De Volmacht is afgestemd en zichtbaar in de gemeentelijke woonvisie De beheeractiviteiten per complex en investeringen zijn afgestemd op de beheerlabels per kern 	2014 - 2015
4.2	Transformatie woningbezit: <ul style="list-style-type: none"> Verversen Strategisch Voorraadbeleid (SVB) Benoemen streefvoorraad per kern Beheerplannen per complex formuleren, inclusief verkoop Nieuwbouw inzetten als aanvulling op bestaande voorraad Welke aanvullingen gewenst zijn, volgt uit het SVB Het huurprijsbeleid wordt integraal onderdeel van het SVB voor een juiste prijs-kwaliteitverhouding over het hele woningbestand 	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe SVB-plan vastgesteld Nieuw verkoopplan vastgesteld Gewenste aanvullende nieuwbouw vastgesteld Vastgesteld huurbeleid op basis van SVB-plan 	2014 2014 2014 2014 - 2019
4.3	Klanttevredenheid waarborgen: <ul style="list-style-type: none"> Sober en efficiënt dienstverleningspakket Transparante woonruimteverdeling Meer keuzevrijheid voor woningzoekenden Digitale dienstverlening uitbreiden via de website 		2014 - 2019 2014 - 2015 2014 - 2015 2014
4.4	Energie- / milieumaatregelen: <ul style="list-style-type: none"> Energieprestatie van de woningen verbeteren Energieprestatie wordt integraal onderdeel van het SVB Gedrag van huurders beïnvloeden ten aanzien van energiegebruik door voorlichting en faciliteren van technische ondersteuning Inzetten op duurzaam materiaalgebruik en vernieuwde bronnen 	<ul style="list-style-type: none"> Alle woningen op minimaal C-label in 2019 	2014 - 2019 2014 2015 - 2016 2016 - 2019
4.5	Bedrijfsvoering: <ul style="list-style-type: none"> Efficiëntie inzet competenties door sturing op competenties Gewenste competenties benoemen per functie groep Samenwerking met collega-corporaties Financieel beleid, een transparant, gedegen en verantwoord financieel beleid Kostenbeheersing 	<ul style="list-style-type: none"> Duidelijkheid in verwachting naar personeel Verminderde kwetsbaarheid waarborg van kennis Een blijvend financieel gezonde organisatie Een blijvend financieel gezonde organisatie 	2014 - 2016 2014 2014 - 2019 2014 - 2019 2014 - 2019
4.6	Samenwerking met belanghouders: <ul style="list-style-type: none"> Samenwerking met klanten Samenwerking met belanghouders in het kader van leefbaarheid Faciliteren van zorg aan huis Samenwerking met gemeente verankering in prestatieafspraken 	<ul style="list-style-type: none"> Samen met huidige huurdersvereniging, meer klanten activeren op thema's Doeltreffende coalities zijn ontstaan ter bevordering van de leefbaarheid in de kernen Een soepel draaiende samenwerking, die jaarlijks wordt geformaliseerd in concrete afspraken 	2014 - 2019 2014 - 2019 2014 - 2019 2014 - 2019

5.3 Tot slot

In dit ondernemingsplan proberen wij helder uiteen te zetten wat onze doelen zijn tot en met 2019. In de huidige woelige tijd rondom het wonen, krijgt ons ondernemingsplan regelmatig een update. Jaarlijks bepalen wij concreet wat we gaan doen om in dat betreffende jaar de realisatie van de doelen te verwezenlijken. Wij houden onze omgeving goed op de hoogte van onze geplande projecten en acties. U bent echter ook nadrukkelijk uitgenodigd om contact met ons op te nemen over onze plannen en acties voor de komende jaren. Ons jaarplan is altijd beschikbaar.

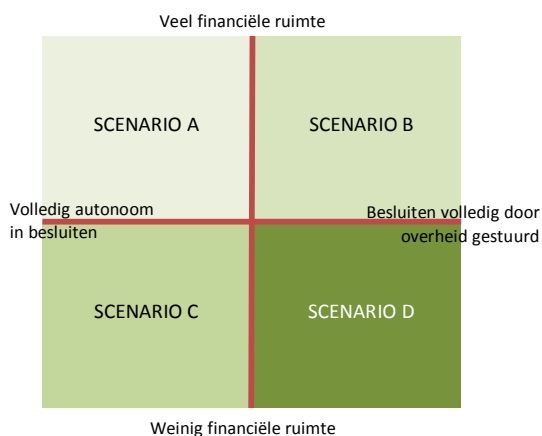
Bijlage 1: Samenvatting van Kernanalyses

Kern	Aandachtspunten voor ondernemingsplan:
Ekehaar	<ul style="list-style-type: none"> • Ekehaar wordt aangemerkt als kleine kern, met een beheersscenario • Geen ruimte voor uitbreiding (huur)voorraad • Focus in huursector op geschikt maken woningvoorraad, mist aangetoond in woonwensenonderzoek • Vraag naar zelfstandig wonen met zorg moet worden opgevangen in kernen met zorginstellingen
Gasselte	<ul style="list-style-type: none"> • Gasselte wordt aangemerkt als een kleine kern, met een beheersscenario • Gasselte is een sterk vergrijsde kern. Woningbouwstrategie moet erop gericht zijn om meer evenwicht in de leeftijdsopbouw te krijgen (onder andere via huidige nieuwbouw op de locatie Hoefslag) • Weinig ruimte voor uitbreiding woningvoorraad. Nadruk op aantrekkelijk houden bestaande voorraad / verversen • Vraag naar zelfstandige woningen met aanvullende zorg zal komende jaren sterk toenemen. Discussie over strategie: inzetten op voorzien in behoefte senioren of behoud focus op starters en jonge gezinnen? • Wonen met zorg in de kleinere kernen mogelijk maken • Beperkte toename van huishoudens in de primaire doelgroep
Gasselternijveen	<ul style="list-style-type: none"> • Gasselternijveen behoort tot de vier grote kernen van de gemeente • Gasselternijveen valt onder het beheersscenario • Nieuwbouw zal worden gerealiseerd in het herstructureringsgebied • De nadruk bij nieuwbouw ligt op het creëren van levensloopgeschikte woningen tot " 699; geschikt voor zowel starters als senioren • Gasselternijveen vervult geen centrumfunctie wat betreft zorgvoorzieningen door het ontbreken van een zorginstelling. Getracht wordt om de zorgfunctie (met name wonen met zorg) in het dorp de komende jaren uit te breiden • Aandacht voor woonomgeving in Gasselternijveen (zowel sociaal klimaat als leefbaarheid)
Gasselternijveenschemond	<ul style="list-style-type: none"> • Gasselternijveenschemond wordt aangemerkt als een kleine kern, met een beheersscenario • Geschikt maken bestaande woningvoorraad voor de vergrijzende bevolking • Vraag naar zelfstandig wonen met zorg moet worden opgevangen in kernen met zorginstellingen in de gemeente • Aandacht voor woonomgeving (zowel sociaal klimaat als leefbaarheid)
Gieten	<ul style="list-style-type: none"> • Gieten wordt gezien als de hoofdkern van de gemeente Aa en Hunze, met een investeringsscenario • Daardoor krijgt men ruimte om komende jaren woningen toe te voegen • Verwachte huishoudensgroei: 50 woningen in komende tien jaar, groei primaire doelgroep: 30 huishoudens • Ruimte voor nieuwbouw in huur • Gieten speelt een centrale rol in het voorzien in de behoefte wonen met zorg • Huidige huurvoorraad speelt in op voorkeur voor eengezinswoningen, maar nog niet op veranderende woningvraag onder ouderen (seniorenwoningen) • Inspelen op toenemende behoefte aan zelfstandige vormen van wonen met zorg
Gieterveen	<ul style="list-style-type: none"> • Gieterveen wordt aangemerkt als kleine kern, met een beheersscenario • Vanwege de jonge leeftijdsopbouw is er de komende jaren nog ruimte voor beperkte groei • In huursector: nadruk op grondgebonden nultredenwoningen • Nieuwbouw huur gericht op meerdere doelgroepen: zowel starters als senioren • Strategische keuze aanbod wonen met zorg: voorzieningen decentraliseren • Aandacht voor sociaal klimaat en leefbaarheid
Grolloo	<ul style="list-style-type: none"> • Grolloo bevindt zich in een beheersscenario. Er is nauwelijks sprake meer van kwantitatief woningtekort, enkel kwalitatieve fricties • Zeer beperkte ruimte voor nieuwbouw tot 2022 • Doelgroep voor nieuwbouw is jonge huishoudens en gezinnen, vanwege ontbreken van zorgvoorzieningen • Nieuwbouw moet wel zich wel richten op levensloopgeschikte woningen

	<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende vraag naar zelfstandig wonen met zorg moet worden opgevangen in grotere kernen in de gemeente
Nieuwediep	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwediep is aangemerkt als een kleine kern, met een beheersscenario • De Volmacht beschikt over een zeer beperkt aanbod in Nieuwediep
Rolde	<ul style="list-style-type: none"> • Ondanks bevolkingskrimp ligt het accent in Rolde op uitbreiding van de woningvoorraad (vanwege één van de vier hoofdkernen), met een investeringsscenario • Met name kansen voor toevoegen van grondgebonden nultredenwoningen in de huur • Focus op nieuwbouw bij inbreidingslocaties rond zorginstelling De Wenning • Kansen voor nieuwbouw (grondgebonden nultreden) in Rolde kern • Aandacht voor aanpassen bestaande huurvoorraad voor groeiende groep ouderen
Schoonloo	<ul style="list-style-type: none"> • Schoonloo bevindt zich in een beheersscenario. Er is nauwelijks sprake meer van kwantitatief woningtekort, enkel kwalitatieve fricties • Geen ruimte voor uitbreiding (huur)voorraad • Focus in huursector op geschikt maken woningvoorraad voor groeiende groep senioren

Bijlage 2: Werken met scenario's

Wij hebben onze strategie en doelen uitgewerkt in een basisscenario. We moeten echter ook nadrukkelijk rekening houden met de politieke, economische en financiële ontwikkelingen en onzekerheden die er zijn en nog kunnen komen. Scenario's helpen bij het duiden van onzekerheden ten aanzien van toekomstige ontwikkelingen. Hiermee kan de koers voor De Volmacht meer toekomstbestendig worden geformuleerd. Naast het basisscenario hebben wij daarom een scenario uitgewerkt als het financieel beter dan wel slechter met De Volmacht gaat of dat de autonomie van De Volmacht vermindert en de besluitvorming meer in handen van de overheid gaat liggen. Per scenario geven wij daarbij helder aan welke keuzes we maken en welke inzet wij daarbij zullen plegen. Eerst beschrijven wij de scenario's op hoofdlijnen. De huidige situatie van De Volmacht komt in de buurt van scenario A.



De Volmacht heeft ervoor gekozen om de scenario's in te richten langs de assen:

- de financiële ruimte van De Volmacht
- de mate van autonomie in de besluitvorming

Scenario A (veel financiële ruimte, volledig autonoom):

- Beleid:
 - nadruk op transformatie van de voorraad in typen en kwaliteit
 - nadruk op energetische kwaliteit
 - nadruk op maatschappelijke verankering
 - nadruk op kwaliteit van service en dienstverlening
- Organisatie:
 - vanuit eigen kracht op zoek naar samenwerking om kwetsbaarheid te verminderen
 - beheersing van kosten
- Belanghouders:
 - Bereidheid tot samenwerking met en ondersteuning van collega's
 - prestatieafspraken met gemeente vanuit eigen kracht

Scenario B (veel financiële ruimte, volledig overheidgestuurd):

- Beleid:
 - afhankelijk van speerpunten overheden
 - in welke mate landt de investeringscapaciteit lokaal of landelijk?
- Organisatie:
 - dwang tot samenwerking
 - beheerorganisatie
 - beheersing van kosten

- Belanghouders:
 - dwang tot samenwerking met collegacorporaties
 - prestatieafspraken met gemeente op basis van wensen gemeente

Scenario C (weinig financiële ruimte, volledig autonoom):

- Beleid:
 - nadruk of verdien capaciteit
 - nadruk op transformatie van de voorraad, alleen in typen
- Organisatie:
 - beheersing van kosten
- Belanghouders:
 - samenwerking met collegaorganisaties noodzakelijk voor organisatie en opgave
 - prestatieafspraken met gemeente minimalistisch

Scenario D (weinig financiële ruimte, volledig overheidsgestuurd):

- Beleid:
 - beheren
- Organisatie:
 - overname door andere partij onvermijdelijk gemeentelijk woonbedrijf
- Belanghouders:
 - prestatieafspraken met gemeente minimalistisch

Doelen	Scenario A huidig	Scenario B	Scenario C	Scenario D
Keuze in beheerstrategie per kern	+	politieke ambities	++	-
Transformatie woningbezit				
• kwalitatief aansluiten van de woningvoorraad op de vraag	+	politieke ambities	-	-
• Kwaliteit en betaalbaarheid	+	Idem	-	-
Klanttevredenheid vergroten				
• Uitbouwen van digitale dienstverlening	+	-	+	-
Energie maatregelen				
• Woningen naar minimaal C-label	+		-	-
• Consumenten bewust maken van energie verbruik	+	+	-	-
• Inzetten op duurzaam materiaalgebruik en vernieuwbare bronnen	+	+	-	-
Bedrijfsvoering				
• Efficiënt inzet competenties	+	+	++	+
• Financieel beleid	+	+	++	+
• Kostenbeheersing	+	+	++	+
Samenwerking				
• met klanten	+	+	-	-
• aan woon en leefomgeving	+	+	-	0
• Faciliteren van zorg aan huis	+	+	-	-
• Prestatieafspraken	+	Niet noodzakelijk	-	Niet noodzakelijk