



## instructies

Bedankt voor het lezen van ons digitale jaarplan 2011.  
U kunt door dit jaarplan bladeren door:

1. De hoekjes van de pagina's met uw muis aan te klikken, ingedrukt houden, en de pagina omslaan.
2. Op de knopjes 'vorige pagina' en 'volgende pagina' klikken.



# 2011

GOEDE WOONZORGEN,  
VANDAAG ÉN MORGEN

**DOMESTA**

## Voorwoord en leeswijzer

Voor u ligt het jaarplan 2011. Dit plan is tot stand gekomen in een voor Domesta betrekkelijk turbulent jaar. Het onverwachte vertrek van de directeur en van de manager Wonen in de eerste helft van het jaar had een forse impact op de organisatie. Tegelijkertijd begonnen we met een ingrijpende reorganisatie van de afdeling Wonen, die komend jaar zijn volledige beslag moet krijgen. Desondanks zijn we er in geslaagd een verantwoord jaarplan op te stellen.

Extern zijn de ontwikkelingen eveneens turbulent te noemen. De kredietcrisis is nog niet voorbij. Per 1 januari 2011 wordt de 'Europese Beschikking' ingevoerd, ondanks diverse protesten. Kernpunt hiervan is dat wooncorporaties 90% van hun huurwoningen moeten toewijzen aan huishoudens met een belastbaar inkomen tot € 33.000.

Voor woningzoekenden van Domesta zullen de gevolgen niet al te groot zijn, schatten we in.

De 18 miljard bezuinigingen die de nieuwe regering heeft aangekondigd, hebben grote gevolgen voor de koopkracht van huurders en de investeringscapaciteit van corporaties.

De omvang en gevolgen van de bevolkingskrimp en vergrijzing in ons land worden breed onderkend.

Evenals in voorgaande jaren zet Domesta in op beheersing van de kosten van het algemeen beheer en op gezonde kasstromen. Tegelijkertijd houden we vast aan onze ambities: investeren in kwaliteit van woningen, leefbaarheid van dorpen en wijken, keuzevrijheid van huurders en beperking van woonlasten.

### Leeswijzer

Het jaarplan begint in hoofdstuk 1 met de ontwikkelingen en opgaven waar we voor staan in 2011. Daarna volgen in hoofdstuk 2 onze plannen, gegroepeerd naar de zes prestatievelden van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH). In hoofdstuk 3 gaan we in op ontwikkelingen binnen Domesta zelf. In het laatste hoofdstuk zoomen we in op onze financiën.

Carl Weelink  
Plaatsvervangend directeur

Emmen, december 2010

## Inhoud

1. Ontwikkelingen en opgaven 2011	4
2. Plannen gegroepeerd naar prestatievelden	8
3. Organisatie	18
4. Domesta in cijfers	20
Bijlage: Onze plannen in beeld	24

## 1. Ontwikkelingen en opgaven 2011

In dit hoofdstuk beschrijven we de (externe) ontwikkelingen en de opgaven waarmee wij in 2011 aan de slag gaan.

### Overheidsbeleid

Er komt veel op ons af van overheidswege. Hieronder beschrijven we de relevante ontwikkelingen.

### Europese ontwikkelingen

De regering heeft besloten op 1 januari 2011 de Europese beschikking door te voeren die onder andere regelt welke activiteiten wooncorporaties met staatssteun mogen verrichten. Dat zijn de zogeheten DAEB-activiteiten (Dienst van Algemeen Economisch Belang). Corporaties moeten minimaal 90% van de vrijkomende woningen met een huurprijs tot € 647,53 toewijzen aan huishoudens met een inkomen tot € 33.000 bruto per jaar. Ook behoort maatschappelijk vastgoed tot de DAEB-activiteiten, voorzover dit is opgenomen in de gelimiteerde lijst van de Europese beschikking.

Een goed voorbeeld hiervan is zorgvastgoed dat uit onzelfstandige eenheden bestaat. Tot slot vallen de infrastructuur die is verbonden met de woning én investeringen

in de leefbaarheid nog onder DAEB-activiteiten.

De overige 10% woningen mag aan huishoudens met een hoger inkomen worden toegewezen, waarbij de corporatie wel een sociale prioriteit in acht moet nemen. Bijvoorbeeld voor grote gezinnen en urgente woningzoekenden.

Domesta voldoet feitelijk al aan de voorwaarden, maar we worden zéker geconfronteerd met een grotere administratieve last. Ook moeten we ons buigen over de herfinanciering van onze niet-DAEB-activiteiten. Want alleen voor DAEB-activiteiten krijg je als wooncorporatie staatssteun. Voorbeelden van niet-gesubsieerde activiteiten zijn de bouw van koopwoningen en de verhuur van (losse) garages, commerciële ruimten en woningen met een huur boven € 647,53 er maand. Het is nog onduidelijk wat de precieze gevolgen van de beschikking voor ons zijn.

### Landelijke ontwikkelingen

De omvangrijke bezuiniging van € 18 miljard van de nieuwe regering zal ook de corporatiesector raken. Aan de ene kant is er landelijk meer aandacht voor gebieden met dalende inwonersaantallen en voor de zorgsector in combinatie met wonen, maar de koopkracht van huurders komt onder druk te staan. Ook moeten corporaties fors mee gaan betalen aan de huurtoeslag.

### Demografische ontwikkelingen

Nederland ondergaat de komende decennia behoorlijke veranderingen in aantal en samenstelling van de bevolking. Ook Drenthe gaat hierin mee. De komende tien jaar neemt de bevolking toe tot ruim 496.000 inwoners, maar daarna zal er tot 2040 een daling zijn. Door 'verdunning' van huishoudens blijven deze in aantal doorgroeien tot 2030, maar daarna wordt ook hier een afname verwacht.

De bevolkingsafname is een natuurlijk gevolg van de vergrijzing van de naoorlogse babyboomgeneratie. Het aandeel van ouderen in de bevolking stijgt naar 30%, terwijl het aantal scholieren daalt tot bijna 20%. De toenemende

vergrijzing zorgt voor een flinke stijging van het aantal kleine huishoudens en alleenstaanden. Gezinnen, met en zonder kinderen, nemen in aantal af.

### Opgaven en ambities

Vanuit het ondernemingsplan staan wij voor een aantal uitdagingen. De belangrijkste lichten we hieronder toe.

### Zorgambitie

Een oudere bevolkingssamenstelling betekent een forser beroep op zorg. De tendens is dat ouderen deze zorg ook zo lang mogelijk in de eigen woning willen ontvangen. Domesta profileert zich steeds meer als specialist op het gebied van woningen voor de zorgsector. We willen in 2011 intensiever samenwerken met de verschillende zorginstellingen. We zullen helpen met zowel nieuwbouwprojecten als renovaties van bestaande verzorgingshuizen.

**Bestaande voorraad woningen**

We vinden dat onze woningen moeten blijven aansluiten bij de vraag in de markt. Leegstand en verpaupering proberen we te voorkomen. Onze woningen willen we via een onderhoudsprogramma opwaarderen tot een goede basis-kwaliteit. Wat betreft energie-verbruik streven we naar een gemiddelde van label C. Hiermee draagt Domesta bewust bij aan verlaging van woonlasten voor de huurders.

Vanwege de afnemende vraag naar eengezinswoningen ligt er in meerdere dorpen en wijken een herstructureringsopgave. Ombouw naar meer voor ouderen geschikte woningen zal niet altijd mogelijk zijn. Domesta zal in sommige situaties meer inzetten op verkoop dan voorheen. Daar waar verbouw of verkoop niet haalbaar is, zullen wij woningen moeten slopen en vervangende nieuwbouw realiseren.

**Nieuwbouw**

Hoe ga je – gelet op de vergrijzing – verstandig om met de grote variatie in aantallen huishoudens de komende 20 jaar? Het antwoord van Domesta is levensloopbestendig bouwen. Woningen zijn flexibel in-

gedeeld. Met minimale aanpassingen zijn ze voor meerdere doelgroepen geschikt te maken. Verder zijn veel nieuwbouwprojecten in 2011 in meer of mindere mate gelieerd aan de ouderenzorg.

**Keuzevrijheid voor huurders**

Domesta hecht er aan de bewoners zelf keuzes te laten maken in hun woonsituatie. Daarom gaan we verder met ons product Te Woon, waarbij huurders kunnen kiezen tussen huur- en koopvarianten. Ook op het vlak van onderhoud willen we huurders meer keuzevrijheid bieden.

**Leefbaarheid in dorpen en wijken**

De leefbaarheid in een gebied wordt mede bepaald door de kwaliteit en aanwezigheid van voorzieningen die onze bewoners noodzakelijk achten. Door de bevolkingskrimp en de vergrijzing wordt het steeds belangrijker samen met andere belanghebbenden kritisch te kijken naar voorzieningen en naar maatschappelijk vastgoed. Samen met inwoners en instanties stelt Domesta gebiedsvisies op en maken we keuzes waar én waarin we investeren.

**Lokale afspraken met gemeenten**

Om de samenwerking met de gemeenten waarin Domesta actief is te versterken willen we komen tot prestatieafspraken. Met Emmen en Hogeveen hebben we al een aantal afspraken vastgelegd in een 'lokaal akkoord'. De voortgang van de uitvoering van deze afspraken volgen we met regelmatige rapportages.

In 2011 realiseren we samen met de gemeente Emmen een 'woningbouwmonitor' zodat we informatie over vraag en aanbod goed op elkaar kunnen afstemmen. Daarnaast maken we een plan van aanpak voor de nieuwe woonvisie en geven we nadere invulling aan het fonds Herstructurering woningbouw. Dit fonds is opgericht door de gemeente Emmen om de verkoop van woningen in het goedkope particuliere segment te bevorderen. De wooncorporaties stellen hiervoor, waar nodig, woningen en expertise ter beschikking.

Met de gemeente Hogeveen maken we nog concrete afspraken voor een lokaal akkoord. Dat gebeurt wanneer de gemeente klaar is met haar geactualiseerde woonvisie.

Met de gemeente Coevorden zijn momenteel gesprekken gaande. We willen in 2011 komen tot een lokaal akkoord met prestatieafspraken. Een plan van aanpak hiervoor is gereed.



## 2. Plannen gegroepeerd naar prestatievelen

In ons Ondernemingsplan 2007-2012 hebben we drie speerpunten geformuleerd, die weer onderverdeeld zijn in een aantal sub-speerpunten.

- kwaliteit van ons woningbezit
- leefbaarheid en gebiedontwikkeling
  - maatschappelijk vastgoed
  - zeggenschap bewoners
- kosten van het wonen
  - keuzevrijheid
  - energiebesparing

Hieronder gaan we nader in op deze speerpunten, aan de hand van de zes 'prestatievelen' van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH). Dit zijn de prestatievelen:

- kwaliteit van de woningen
- verhuur van de woningen
- betrekken van bewoners bij beleid en beheer
- financiële continuïteit
- leefbaarheid
- wonen en zorg

### Kwaliteit van de woningen

Domesta verhuurt alleen woningen die in goede staat zijn. Elke woning heeft daarom een 'onderhoudsboekje' waarin over een periode van 50 jaar staat gedefinieerd wat er, en in welk jaar, nodig is om de woning in goede staat te houden. Dit wordt gebundeld tot een meerjaren-

planning voor al het planmatig en groot onderhoud. Domesta heeft een standaard-kwaliteit gedefinieerd voor een gezond binnenklimaat (o.a. ventilatie), veiligheid (o.a. sloten), energiezuinigheid (o.a. isolatie) en woongenot. Indien het te kostbaar is om woningen 'op niveau' te houden of te brengen, kan besloten worden tot sloop en nieuwbouw.

In de komende paragrafen geven we in detail weer hoe we omgaan met de kwaliteit van het woningbezit.

### Planmatig onderhoud

Voor de instandhouding van het woningbezit wordt voor het komende jaar een uitgave verwacht van circa € 10,6 miljoen.

De belangrijkste uitgaven betreffen:

- onderhoud aan terreininrichtingen en bestratingen
- herstel van gevelmetsel- en voegwerken
- herstel van galerijen en balkons
- herstel en schilderwerk van kozijnen
- herstel en vervanging van dakbedekkingen, goten en hemelwaterafvoere
- vervanging van hang- en sluitwerk, cv-ketels en liften
- contractonderhoud aan cv-installaties
- onderhoud aan mechanische ventilatiesystemen
- aanbrengen van spouwmuurisolatie en isolatieglas

- aanpassen van elektrische installaties
- uitvoeren van legionellabeheerplannen
- contractonderhoud aan brandmeld- en noodverlichtingsinstallaties (o.a. aan wettelijke eisen)
- bijdrage aan VVE-beheer (VVE=Vereniging Van Eigenaren)

Vanuit de begroting 2010 lopen voor circa € 969.000 aan werken door tot in 2011. In de winst- en verliesrekening is hiermee rekening gehouden.

### Groot onderhoud

Voor enkele complexen zijn grotere ingrepen gepland, voor een bedrag van ongeveer € 7 miljoen. Het betreft met name renovatie van douche- en/of toiletruimten bij 600 woningen en keukenrenovaties bij ruim 400 woningen.

### Kwaliteitsverbetering

Voor het bereiken van het basis-kwaliteitsniveau is voor 2011 een bedrag opgenomen van circa € 0,9 miljoen bij planmatig onderhoud en circa € 0,2 miljoen bij mutatieonderhoud. Dit is € 2,0 miljoen lager dan vorig jaar doordat hang- en sluitwerk en isolatieglas niet meer apart als basis-kwaliteit zijn begroot. Ze zijn nu onderdeel van groot onderhoud.

Domesta wil haar woningen optrekken naar het energielabel C. De focus ligt in 2011 opnieuw op woningen met het label F en G. De aanpassingen maken integraal onderdeel uit van ons onderhoudsprogramma.

### Dagelijks onderhoud en mutatieonderhoud

Werkzaamheden voor dagelijks en mutatieonderhoud die binnen een werkdag klaar, zijn worden zo veel mogelijk door onze eigen servicedienst uitgevoerd. De overige werkzaamheden besteden we uit aan derden. In 2009 zijn we begonnen met standaardprijfsafspraken voor veel voorkomende werkzaamheden, zoals keuken-, badkamer- en toiletrenovaties. Dat heeft voor 2010 zijn vruchten duidelijk afgeworpen. In 2011 werken we de standaardisering verder uit en passen we deze ook toe bij veel voorkomende reparatieactiviteiten. Binnen het dagelijks onderhoud werken we met contracten voor cv-onderhoud, riool- en gotenreiniging, glasschadeherstel en groenonderhoud. Periodiek houden we deze contracten tegen het licht. Indien nodig stellen we ze bij of doen we een nieuwe aanbesteding.

In 2010 is binnen de servicedienst de digitale werkbond ingevoerd, met een digitaal planbord. Dit resulteerde in een efficiëntere werkwijze en daardoor een verlaging van het aantal niet-productieve uren. We gaan ervan uit dat we hiervan komend jaar nog meer zullen profiteren.

#### Nieuwbouw en herstructurering

Tot en met het jaar 2015 staat een groot aantal projecten gepland die momenteel in verschillende stadia van voorbereiding verkeren.

We onderscheiden:

- projecten in uitvoering of nog uit te voeren (236 woningen renovatie/nieuwbouw, 49 sloop)
- projecten in voorbereiding (439 woningen renovatie/nieuwbouw, 228 sloop)
- projecten in vooronderzoek (767 woningen renovatie/nieuwbouw, 189 sloop)

In de bijlage volgt per regio een opsomming van de belangrijkste projecten die in 2011 in uitvoering of voorbereiding zijn.

#### Leefbaarheid van buurten en wijken

Als woningcorporatie richten we ons op het verbeteren van de leefbaarheid in buurten en wijken. Daarvoor is een duidelijk beeld van de ontwikkelingen in de regio onontbeerlijk. Vanuit de demografische ontwikkelingen kijken we naar de woningvoorraad en het voorzieningenniveau. Samen met andere belanghebbenden en bewoners maken we keuzes voor de toekomst, die we vormgeven in breed gedragen wijk- en dorpsvisies. Voor 2011 zijn visies voor Schoonebeek, Klazienaveen, Poppenhare (Coevorden), Geesbrug, Dalerpeel en Nieuwlande aan de orde.

We kijken niet alleen naar het ontwikkelen en beheren van een divers woningaanbod, maar zeker ook naar de keuzes en afwegingen om te investeren in de leefbaarheid in buurten en wijken.



Domesta investeert samen met maatschappelijke partners in duurzame samenwerkingsverbanden. In de regio Emmen is dat Emmen Revisited, in en rond Hoogeveen De Smederijen, en in alle drie gebieden Heel de Buurt. Ook buiten deze samenwerkingsverbanden om pakt Domesta zelfstandig zaken op die een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in onze wijken. Denk aan tuinonderhoud, duivenoverlast, verlichting van achterpaden en een verkenning van het nut van buurtbudgetten.

In Coevorden zijn we nauw betrokken bij het Informatiecentrum Coevorden, waar inwoners informatie kunnen krijgen over sloop en nieuwbouw in hun gemeente.

Ook werken we hier mee aan verbetering van de sociale component in de wijken Binnenvree en Poppenhare.

In Emmen draagt Domesta financieel bij aan Emmen Revisited en leveren we 0,4 fte aan het projectbureau.

In Hoogeveen wordt het leefbaarheidsbudget vooral bepaald door De Smederijen. Deze organisatie wordt gedragen door de drie wooncorporaties, de gemeente, Stichting Welzijnswerk (SWW) en de politie. Inwoners van de regio Hoogeveen kunnen voor hun eigen dorp of wijk zelf plannen ontwikkelen en (laten) voeren.

### Meer informatie in cijfers

#### Coevorden

Bijdrage IVO, Wilhelminasingel	€ 1.500
'Heel de Buurt' / opbouwwerk	€ 30.000
Deelname informatiecentrum 'Coevorden beweegt'	€ 30.000
Leefbaarheid algemeen	€ 15.000
Dorpsanalyses	€ 30.000

#### Emmen

Bewonersbudgetten Emmen leefbaarheid	€ 50.000
Buurtgerichte sociale activering	€ 5.100
Diverse projecten grijs/groen / participatie	€ 10.250
Leefbaarheid algemeen	€ 10.000
Emmen Revisited	€ 140.000
Dorpsanalyses	€ 20.000

#### Hoogeveen

De Smederijen	€ 125.000
Leefbaarheid algemeen	€ 9.000
Ouderensteunpunt Noordscheschut	€ 10.250
Project Problematisch Woongedrag	€ 5.700
Mooi zo Goed zo	€ 11.000
Buurtbemiddeling	€ 5.000
Dorpsanalyses	€ 10.000

### Bewoners erbij betrekken

Domesta betreft graag de bewoners bij het beleid en het beheer. Hiervoor bestaat een formele overlegstructuur. Op wijkniveau zijn wijkcommissies actief, op gemeentelijk niveau is er een huurdersvereniging of bewonersraad met een vertegenwoordiging in het Huurdersplatform. Dit platform is ons aanspreekpunt voor advies en inspraak. Overleg met bewonerscommissies en huurderscommissies vindt plaats vanuit de vestigingen, overleg met het Platform wordt gevoerd door de directie van Domesta.

Daarnaast proberen we ook nieuwe communicatie- en participatievormen uit. Zo hebben we ons bijvoorbeeld laten adviseren door een klankbordgroep van bewoners bij de nieuwe systematiek van woonruimtebemiddeling en bij het beleid rond Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV). Het Huurdersplatform is eveneens actief met het verkennen van nieuwe vormen van bewonersparticipatie en inspraak. We willen in 2011 de wederzijdse ervaringen bundelen voor een nog constructievere bewonersparticipatie.

### Verhuur van woningen

#### Toewijzing aan de doelgroep

In de eerste acht maanden van 2010 is ongeveer 90% van de vrijgekomen woningen toegewezen aan onze primaire en secundaire doelgroep; woningzoekenden met een inkomen tot € 33.000 per jaar. (De Europese beschikking geeft 90% aan.)

#### Te Woon

Domesta vindt dat een klant zelf moet kunnen kiezen voor huren of kopen. Daarom hebben we in 2009 en 2010 een pilot uitgevoerd, Te Woon. De klant kan kopen, al dan niet met een korting, of huren, al dan niet voor een langere periode. We hebben besloten door te gaan met Te Woon. In Hoogeveen zijn 250 woningen ervoor aangewezen, in het laatste kwartaal van 2010 en in 2011 breiden we Te Woon naar Emmen en Coevorden uit.

#### Verkoop

De bestaande verkoopvoorraad is in 2010 opgehoogd met circa 300 woningen, tot in totaal 768 woningen. De gerealiseerde woningverkoop bleef echter achter ten opzichte van de begroting.

In 2011 willen we de verkoop van woningen intensiveren. Doelstelling is circa 54 woningen te verkopen, 44 regulier en 10 via Te Woon.

### Wonen en zorg

Domesta ziet voor zichzelf een belangrijke taak in de keten wonen en zorg, niet alleen op het gebied van woningen maar ook van maatschappelijk vastgoed. Daarom werken we al jarenlang intensief samen met andere partijen in de zorg- en welzijnsector. Dat gebeurt voor vastgoedontwikkeling maar ook bij het beheer en de verhuur van zorgwoningen en in de zorg- en dienstverlening.

We streven naar een verdere intensivering van samenwerking met zorgorganisaties, zodat deze zich – net als wijzelf – kunnen richten op hun primaire activiteiten. Daarnaast zoeken we duurzame samenwerking in het gezamenlijk bieden van een dienstenpakket of serviceabonnement. Dit kan gaan om diensten als maaltijdvoorzieningen, extra schoonmaak, een klussendienst en informatieverstrekking.

Behalve op ouderenzorg richt Domesta zich nadrukkelijk op samenwerking met organisaties

die zorg leveren aan mensen met een geestelijke of lichamelijke beperking. Dat doen we al jaren, maar we streven naar een verduurzaming van deze samenwerking en het samen benutten van kansen voor alternatieve woonvormen in onze regio.

### Financiële continuïteit

De begroting van Domesta is opgesteld volgens drie lijnen: indexeringen, autonome ontwikkelingen en nieuwe (beleids-) voornemens. Op basis van de verwachte inflatie over 2010 zijn de uitgaven voor 2011 geïndexeerd met 1%. De inflatievolgende huurverhoging bedraagt tevens 1%.

Autonome ontwikkelingen zijn niet beïnvloedbaar door Domesta, maar ze hebben wél gevolgen voor onze begroting. Het gaat onder meer over de Vogelaarheffing, de stijging van gemeentelijke belastingen en de extra eenmalige storting in het saneringssteunfonds van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Naast deze autonome ontwikkelingen zijn diverse posten voor nieuw beleid opgenomen in de begroting. Deze komen in de prestatievelden aan bod.

### Beoordeling van de financiële positie

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) is overgegaan tot een nieuwe beoordelingsmanier van corporaties. Hierbij staat de cashflowontwikkeling centraal. De cashflow uit normale bedrijfsuitoefening moet positief zijn om voor nieuwe borgstellingen in aanmerking te komen.

Het Fonds voerde een prognoseonderzoek uit over de jaren 2010-2014 blijkt dat Domesta een A-oordeel heeft gekregen.

Het Fonds concludeert dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van Domesta, waardoor er geen aanleiding bestaat een financieel onderzoek in te stellen.

### Vermogensontwikkeling

In de begroting 2011 houden we rekening met een nihil bedrag aan vennootschapsbelasting. Het begrote bedrijfseconomische resultaat is daarmee gelijk aan het voorziene jaarresultaat over 2011, te weten afgerond € 2 miljoen verlies. Dit bedrag wordt gecorrigeerd op het eigen vermogen.

Het meerjarenperspectief wordt opgesteld na de vaststelling van de begroting 2011.





### 3. Organisatie

In 2011 vinden op het gebied van organisatieontwikkeling diverse zaken plaats. Een aantal hiervan lichten we onderstaand toe.

#### Woon+ en organisatiewijziging Wonen

Domesta werkt aan een nieuwe manier van klantbediening, met één centrale vestiging en drie lokale baliefuncties in Coevorden, Emmen en Hogeveen. Dit project noemen we Woon+. De baliefunctie wordt ondergebracht in een soort woonplein dat Domesta samen met andere relevante instanties in gebruik neemt. De afdeling Wonen krijgt tegelijkertijd een meer functionele indeling in plaats van een regionale.

De nieuwe afdeling bestaat straks uit de onderdelen Klantadviescentrum, Leefbaarheid & Beleid en Onderhoud. We zijn hierdoor in staat klantgerichter en efficiënter te werken. De overgang zal plaatsvinden in de loop van 2011.

Deze verandering heeft impact op een groot aantal van onze medewerkers. De activiteiten, processen en medewerkers zijn nu nog over drie vestigingen verdeeld. Door centrale huisvesting krijgen groepen

medewerkers een andere standplaats, bepaalde functies wijzigen, een aantal functies komt te vervallen en er ontstaan ook nieuwe functies. Domesta zal bij deze omvangrijke organisatiewijziging zeer zorgvuldig en transparant te werk gaan.

#### Inkoopvoordeel

Domesta is sinds begin 2010 actief aan de slag met het aanscherpen van het inkoopbeleid. We gaan hiermee door in 2011 en we verwachten wederom inkoopvoordelen te behalen.

#### Primair computersysteem

Domesta heroverweegt haar primaire computersysteem en de strategische samenwerking met de leverancier daarin.

#### Domesta Academy

In 2010 heeft de eerste training binnen de Domesta Academy plaatsgevonden. Rond de jaarwisseling 2010/2011 beginnen we met een nieuwe interne leergang. De Domesta Academy is een ontwikkelingstraject voor medewerkers die zich niet alleen persoonlijk willen ontwikkelen maar juist ook voor Domesta van meerwaarde willen zijn.

#### Vastgoedbeleid

Domesta wil komend jaar – op basis van de nieuwste inzichten rond krimp – haar vastgoedportefeuille beter laten aansluiten op de wensen van de klanten van vandaag én morgen. We letten hierbij op een goed evenwicht tussen maatschappelijk en financieel rendement.

## 4. Domesta in cijfers

Hier vindt u de belangrijkste cijfers van Domesta in 2011.

Bij het opstellen ervan zijn eventuele effecten van de wijziging van de Richtlijn 645 in de jaarverslaggeving en als gevolg van de Europese Beschikking (staatssteundossier) niet verwerkt.

### Begrote winst- en verliesrekening 2011

Hiernaast wordt de winst- en verliesrekening weergegeven.

bedragen * € 10.000	Verwachting	Begroting	Begroting 2011	Verschil begroot 2011 vs 2010		Realisatie per vhe / pm
	2010	2010		absoluut	%	
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>						
Huren	52.301	51.969	53.208	1.239	2,4%	434
Vergoedingen	2.064	2.064	2.172	108	5,2%	17
Overheidsbijdragen	120	125	0	(125)	-100,0%	1
Verkoop onroerende goederen	1.212	3.047	3.354	307	10,1%	25
Overige bedrijfsopbrengsten	755	718	794	76	10,6%	6
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>56.453</b>	<b>57.924</b>	<b>59.529</b>	<b>1.605</b>	<b>2,8%</b>	<b>484</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>						
Afschrijvingen	11.921	11.715	12.574	(859)	-7,3%	98
Waardeveranderingen maatschappelijk vastgoed	2.465	11.223	6.484	4.739	42,2%	94
Salarissen	4.961	5.440	5.442	(2)	0,0%	45
Premies	1.650	1.677	1.805	(128)	-7,6%	14
Lasten onderhoud	9.283	12.243	11.617	626	5,1%	102
Apparaatskosten:	3.379	3.379	4.142	(763)	-22,6%	28
• overige personeelskosten	557	557	626	(69)	-12,3%	
• huisvestingskosten	308	308	329	(22)	-7,0%	
• bestuurskosten	63	63	74	(11)	-16,6%	
• algemene kosten	2.450	2.450	3.112	(662)	-27,0%	
Zakelijke bedrijfslasten	4.971	5.199	5.928	(729)	-14,0%	43
• belastingen	2.468	2.304	2.513	(209)	-9,1%	
• overige bedrijfslasten	2.503	2.895	3.415	(520)	-18,0%	
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>38.629</b>	<b>50.876</b>	<b>47.991</b>	<b>2.884</b>	<b>5,7%</b>	<b>425</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>17.823</b>	<b>7.048</b>	<b>11.537</b>	<b>4.489</b>	<b>63,7%</b>	<b>59</b>
Rentebaten	257	257	130	(128)	-49,6%	2
Rentelasten	(11.858)	(12.942)	(13.726)	784	-6,1%	(108)
<b>Renteresultaat</b>	<b>(11.600)</b>	<b>(12.684)</b>	<b>(13.596)</b>	<b>(912)</b>	<b>7,2%</b>	<b>(106)</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>6.223</b>	<b>(5.637)</b>	<b>(2.059)</b>	<b>3.578</b>	<b>-63,5%</b>	<b>(47)</b>
Belastingen	150	4.181	0	(4.181)	-100,0%	-
<b>Jaarresultaat</b>	<b>6.073</b>	<b>(9.818)</b>	<b>(2.059)</b>	<b>7.759</b>	<b>-79,0%</b>	<b>(47)</b>
Verhuurresultaat	6.826	(2.142)	571	2.712	-126,6%	(18)
Verkoopresultaat	1.212	3.047	3.354	307	10,1%	25
Ontwikkelresultaat	(1.965)	(10.723)	(5.984)	4.739	-44,2%	(90)

### Netto kasstroom per verhuureenheid

Uitgangspunt is een netto kasstroom per eenheid die 50% (onze norm) bedraagt van de begrote huur. Hieronder een overzicht van het verloop van deze norm in de afgelopen jaren.

Uit dit overzicht blijkt dat de kasstroomnorm in de begroting van 2011 uitkomt op 51%. Deze is hiermee op het gewenste niveau.

Omschrijving	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting
Huur	4723	4804	4912	5136	5270	5333
Overige bedrijfsopbrengsten	42	25	38	21	22	27
Geactiveerde producten	63	63	51	31	51	52
Vergoedingen	201	203	190	201	209	218
Overige ontvangsten	306	290	278	253	282	297
<b>Totaal omzet</b>	<b>5029</b>	<b>5094</b>	<b>5190</b>	<b>5389</b>	<b>5552</b>	<b>5630</b>
Lonen en salarissen	550	546	619	545	552	545
Premies	51	53	62	63	72	75
Pensioenlasten	75	80	88	99	98	106
Onderhoudslasten	999	1182	1191	959	1242	1164
Overige bedrijfslasten	704	730	795	926	870	1009
<b>Netto variabele lasten</b>	<b>2379</b>	<b>2591</b>	<b>2755</b>	<b>2591</b>	<b>2833</b>	<b>2900</b>
<b>Kasstroom CFV</b>	<b>2651</b>	<b>2502</b>	<b>2435</b>	<b>2798</b>	<b>2719</b>	<b>2730</b>
<b>Kas in % huur</b>	<b>56,00%</b>	<b>52,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>54,00%</b>	<b>52,00%</b>	<b>51,00%</b>

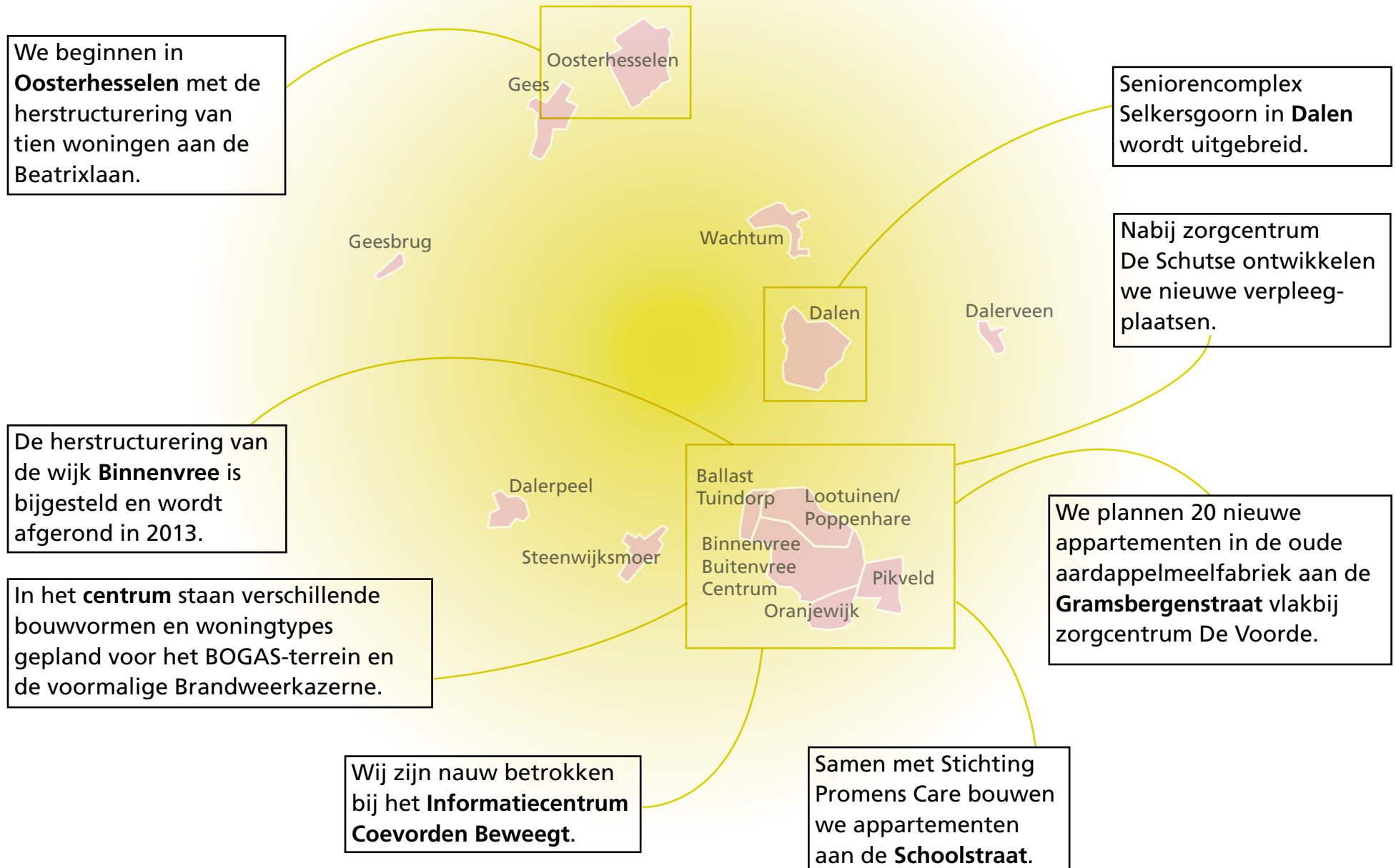
### Aantallen verhuureenheden

In onderstaande tabel worden de aantallen verhuureenheden weergegeven.

Soort verhuureenheid	Aantal	Huuropbrengst 2010 (*€ 1.000)	Huurderiving		Totaal opbrengst
			%	Absoluut	
Woningen en bedden	9618	€ 52.461,00	1,25%	€ 654,00	€ 51.807,00
Woonwagens standplaatsen	51	€ 109,00	5,00%	€ 6,00	€ 103,00
Garages	721	€ 288,00	5,00%	€ 14,00	€ 274,00
Praktijkruimtes	39	€ 1.078,00	5,00%	€ 54,00	€ 1.024,00
<b>Totaal</b>	<b>10429</b>	<b>€ 53.936,00</b>	<b>1,34%</b>	<b>€ 728,00</b>	<b>€ 53.208,00</b>

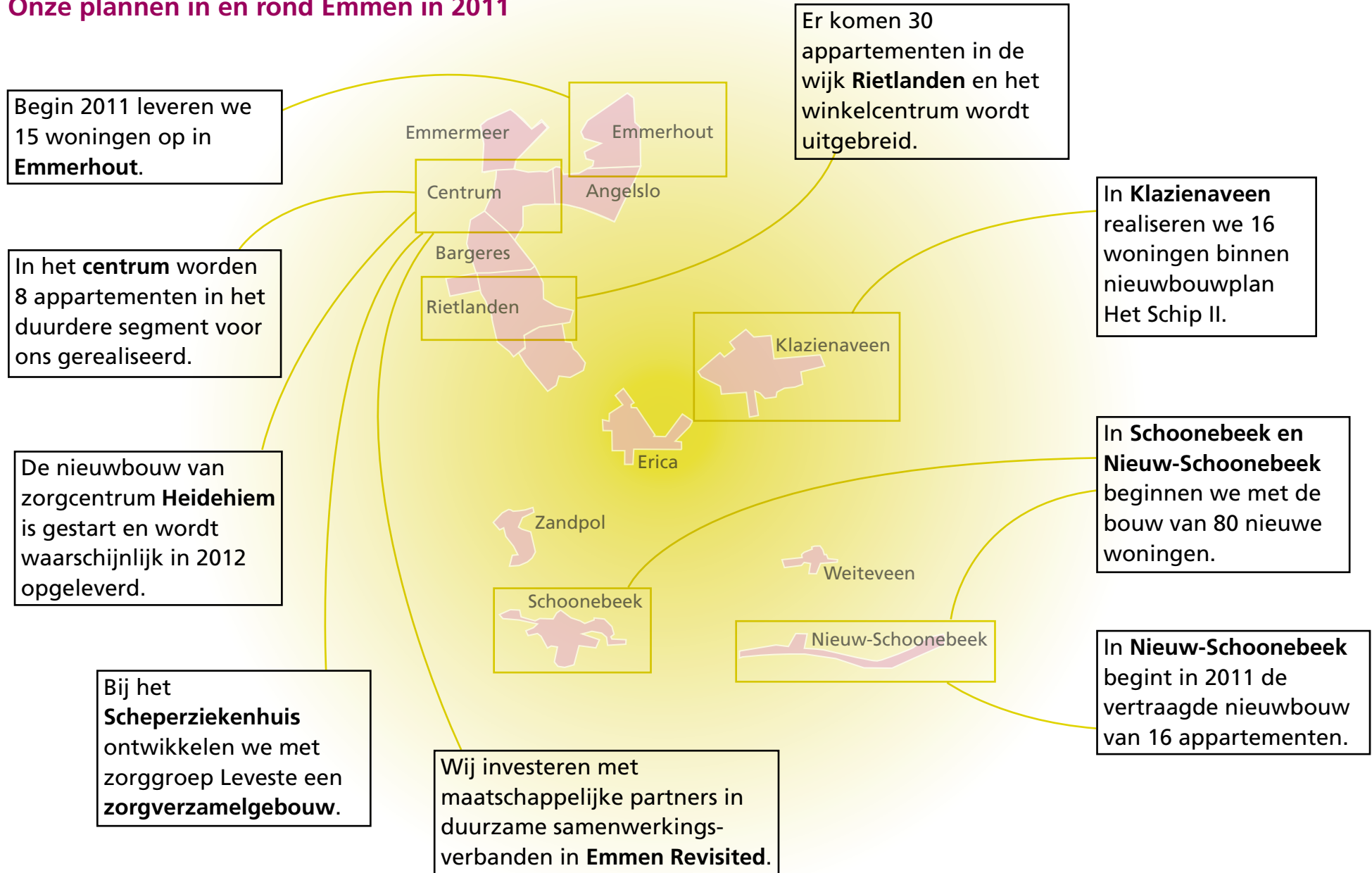
# Bijlage

## Onze plannen in en rond Coevorden in 2011



# Bijlage

## Onze plannen in en rond Emmen in 2011



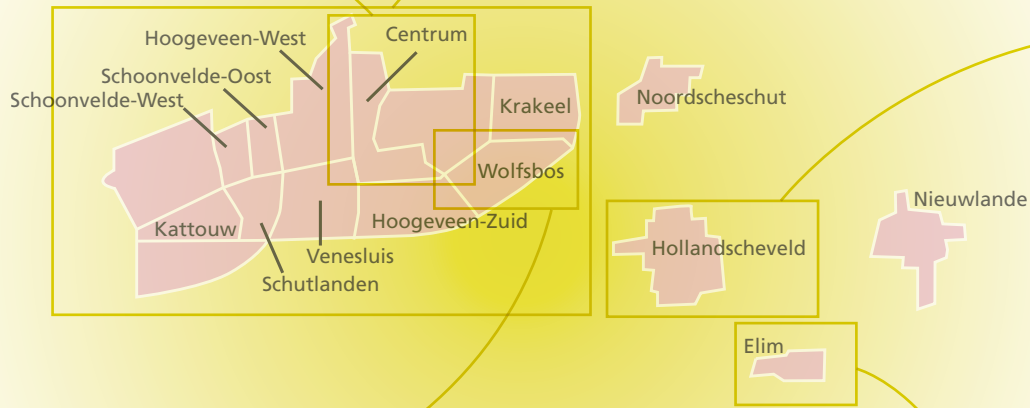
# Bijlage

## Onze plannen in en rond Hoogeveen in 2011

Op de **Bilderdijklocatie** willen we woningen en verzorgingsplaatsen realiseren.

We investeren met samenwerkingspartners in de leefbaarheid van buurten en wijken in **De Smederijen** van Hoogeveen.

De bouw van een nieuwe huisartsenpost en vier seniorenwoningen in **Elim** is inmiddels aanbesteed.



We ontwikkelen een plan voor de **Buizerdlaan** en complex De Arend.

Voor **Hollandscheveld** ontwikkelen we waarschijnlijk starters-(koop) en senioren(huur)woningen.

**Domesta**

Westeind 50

Postbus 1120

7801 BC Emmen

**T** (0591) 57 01 00

**F** (0591) 57 01 40

**I** [www.domesta.nl](http://www.domesta.nl)

**E** [info@domesta.nl](mailto:info@domesta.nl)