



Wonen Wateringen wil dat haar klanten tevreden, prettig en plezierig wonen

# Jaarplan 2011

Activiteitenplan | Bedrijfsbegroting

# Jaarplan 2011

## 1 Een woord vooraf

De rol van de corporatie in de samenleving verandert; de sector is in beweging. De samenleving verwacht van corporaties forse investeringen voor de productie van nieuwe betaalbare woningen, maar kijkt ook naar deze organisaties vanuit het maatschappelijk middenveld, om de gehele kwaliteit van het wonen en leven in wijken en buurten op te pakken. Ook voor herstructurering van bestaande buurten en wijken, arrangementen op het gebied van wonen met zorg en de bouw van maatschappelijk vastgoed, worden corporaties verantwoordelijk gehouden.

Wonen Wateringen staat voor grote opgaven en de omstandigheden waaronder deze moeten plaatsvinden zijn door de kredietcrisis van 2008 en de recessie die daardoor is ontstaan, drastisch gewijzigd. De wereldeconomie bevindt zich op een keerpunt en ook op maatschappelijk gebied heeft dit haar weerslag. Duurzaamheid neemt in betekenis toe en het alsmar denken in groeiscenario's neemt in betekenis af.

Ondanks de onzekerheden op economisch gebied kennen onze geplande investeringen in nieuwbouw van woningen en maatschappelijk vastgoed haar hoogste piek. Wonen Wateringen is zich bewust van de risico's die gepaard gaan met maatschappelijk ondernemen en speelt daar op in door risico's te verkennen en waar mogelijk bij te sturen en zo nodig voorzieningen te treffen.

Wonen Wateringen is primair actief in de Westlandse kernen Kwintsheul en Wateringen en is daar betrokken bij de omvangrijke herstructurering van het centrum van Kwintsheul en de ontwikkeling van de nieuwbouwlocatie Juliahof. Wonen Wateringen werkt daarnaast aan een omvangrijke herstructurering in de Oranjewijk.

Voor de periode 2010 tot 2013 is sprake van een aanzienlijke bouwopgave voor Wonen Wateringen, waarvan het hoogtepunt in 2010/2011 ligt. Ook daarna ligt er nog een opgave tot produceren om tot een maatschappelijk gewenste (ideale) woningvoorraad te komen. In de periode na 2013 zal tevens een aanzienlijk deel van de woningvoorraad (ruim 500 woningen gebouwd in de jaren '60) een renovatie moeten ondergaan. Als woningcorporatie zullen we ons moeten blijven inzetten voor de leefbaarheid in onze kernen.

Het 'commercieel' jaarresultaat voor 2011 en volgende jaren is weliswaar negatief, maar benadrukt moet worden dat dit uitsluitend het effect is van wijzigingen in de verslaglegging. Het saldo van de operationele kasstromen is positief, waarmee wordt voldaan aan de bedrijfseigen doelstelling. Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft als oordeel over onze vermogenspositie uitgesproken dat ons volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 boven de van toepassing zijnde norm ligt, dat onze continuïteit tot die periode voldoende gewaarborgd is en dat onze geplande activiteiten in financieel opzicht passen bij onze vermogenspositie.

Europa wordt steeds belangrijker in de praktijk van corporaties. Meer en meer hebben kaderstelling en regelgeving uit Brussel invloed op de woningcorporatie in Nederland. Het gaat dan om onderwerpen als staatssteun, Europese aanbesteding, mededinging en bijvoorbeeld bouwregelgeving.

Europese regels eisen nu onder meer dat corporaties géén huurwoningen met een huur onder € 648 aanbieden aan huishoudens met een inkomen van meer dan € 33.600 euro per jaar. De regels staan doelstellingen van Wonen Wateringen in de weg. Waar dat het geval is zijn wij voornemens de doelstellingen van de corporatie te laten prevaleren boven het strikt uitvoeren van de bepalingen van de Europese regels. In de regels 'vanuit Europa' zien wij niettemin ook kansen om 'nieuwe' producten te introduceren op het middensegment van de woningmarkt.

Door Wonen Wateringen wordt gewerkt aan een verdere ontwikkeling van een ideale en duurzame woningvoorraad met primair de focus op de periode tot 2020, maar met een doorkijk naar de verwachtingen voor de periode daarna.

In 2011 is een belangrijke rol weggelegd voor activiteiten op het gebied van duurzaamheid. Beperking van de CO<sub>2</sub>-uitstoot staat daarbij voorop, maar ook de woonlastenstijging willen we zo beperkt mogelijk houden. Energiekosten maken een steeds groter deel uit van de totale woonlasten. Iedere euro die wij investeren in isolatie van woningen of in duurzame energiewinning levert onze klanten direct voordeel op. De nulmeting naar het energieverbruik van ons woningbezit is het startpunt voor de te realiseren energiebesparingsdoelstelling.

Voor Wonen Wateringen wordt 2011 al met al weer een uitdagend jaar.

Aan ambities geen gebrek. Financieel gezien investeren wij heel veel geld in de kwaliteit van het wonen. Door een opeenstapeling van kostenstijgingen is onze financiële positie niet zo florissant dan twee, drie jaar geleden was voorzien. Toch houden wij in 2011 vast aan onze ambities voor het huisvesten van onze doelgroepen. Op alle fronten blijven we investeren in leefbare wijken in Kwintshuil en Wateringen; kerngericht en samen met lokale partners.

In dit jaarplan geven wij u een overzicht van wat u van ons komend jaar mag verwachten. Voornemens zijn waardevol. Het zijn de resultaten die uiteindelijk tellen. Om waar te maken wat we beloven is de inzet van onze medewerkers bepalend voor het resultaat van onze inspanningen. Zij maken uiteindelijk het verschil. Daar hebben wij alle vertrouwen in. Onze medewerkers hebben er zin in! Daarom ook zien wij de uitdagingen van de toekomst optimistisch tegemoet. Vanzelfsprekend blijven wij u op de hoogte houden van onze activiteiten en onze resultaten. En uw belangstelling of suggesties zijn altijd welkom.

André van den Berg directeur-bestuurder

december 2010

## 2 Visie

Tevreden, prettig en plezierig wonen

Wonen Wateringen doet er alles aan om haar rol als de lokale woningcorporatie waar te maken. Dit doen we door te zorgen voor goed wonen: nu en in de toekomst. En dat is voor ons meer dan een goede en betaalbare woning. We willen dat mensen zich echt thuis voelen. Vandaar dat we een breed en veelzijdig pakket van producten en diensten bieden die daarvoor kunnen zorgen. We streven er naar om onze kwaliteit continu te verbeteren. Ook spannen we ons in voor een aantrekkelijke woonomgeving, waarbij onze klanten zelf ook een keuze hebben. Wij zijn immers betrokken bij ons klanten: zij zijn meer dan alleen maar huurders van onze woningen.

Wonen Wateringen heeft door de uitvoering van het op de markt georiënteerde strategisch voorraadbeleid en de realisatie van nieuwbouw, een gevarieerd woningaanbod van goede kwaliteit. De basiskwaliteit is over de gehele linie gegarandeerd. Binnen bepaalde segmenten bieden wij een hogere kwaliteit. Door variatie en aanpasbaarheid van woningen, kunnen wij 'levenslang' een passende woning aanbieden. De kwaliteit beperkt zich niet tot de woning alleen, wij hechten grote waarde aan leefbaarheid van de directe woonomgeving en de woonkernen en -wijken als totaal.

Wonen Wateringen vindt dat *wonen* niet los is te zien van *welzijn* en *zorg*. Daarom streeft de corporatie naar samenwerkingsverbanden met lokale en/of regionale professionals in welzijn en zorg om de klant van vandaag en morgen optimaal te kunnen bedienen.

'Thuis voelen' is het concept waarmee Wonen Wateringen richting geeft aan haar activiteiten. Hiermee onderschrijft Wonen Wateringen dat *wonen* als primaire levensvoorwaarde voor haar klant meer impliceert dan een dak boven zijn hoofd. Wonen staat ook voor gemak en comfort, voor veiligheid en gemeenschapszin. In de straat, de wijk en in de buurt. Wonen Wateringen ziet *wonen* dus als totaalconcept. Het concept zegt ook iets over interne organisatie van Wonen Wateringen. Voel je thuis weerspiegelt het karakter van het bedrijf, haar identiteit. Wonen Wateringen is stevig verankerd in de lokale gemeenschap. Het is ook aan Wonen Wateringen om ervoor te zorgen dat de klant zich thuis voelt bij de organisatie.

## Sociaal en ondernemend

Wonen Wateringen ziet haar klanten als woonconsumenten in de brede zin van het woord en wil hen vanuit een sociale en ondernemende houding benaderen. Ook klanten die in een minder goede financiële positie verkeren, moeten de kans hebben op een zo goed mogelijk geschikte woning, passend bij hun wensen.

Daarom: *sociaal*, omdat Wonen Wateringen werkt vanuit haar taakstelling om deze primaire doelgroep te bedienen, door middel van het in stand houden en kwalitatief bij de tijd houden van een voldoende grote voorraad sociale huurwoningen. *Ondernemend*, omdat Wonen Wateringen op een ondernemende wijze omgaat met kansen in de markt en op een efficiënte wijze en op basis van een verantwoorde bedrijfsvoering met een redelijk rendement aan het wonen gerelateerde producten en diensten aan de klant aanbiedt. Ondernemerschap is nu eens niet bedoeld als een typisch marktconcept, maar als een pro-actieve omgang met omgeving en organisatie. Hierbij past de keuze voor een platte werkorganisatie zodat het aantal 'voelhoorns' met externe omgeving maximaal is. Het stimuleren van het ondernemerschap is de sleutel voor het optimaliseren van de dienstverlening.

Wonen Wateringen kiest er als klantgerichte en sociale ondernemer voor om meerdere doelgroepen te bedienen. Daarmee wordt het beter mogelijk de producten voor de primaire doelgroepen betaalbaar en op het gewenste kwalitatieve niveau te houden.

Wonen Wateringen is zich bewust van de speciale positie die wordt ingenomen in Kwintseheul en Wateringen. In beide kernen bezit zij ruim een kwart van de woningvoorraad. Wonen Wateringen heeft een spilfunctie bij het voldoen aan de wensen uit de markt.

Wonen Wateringen realiseert zich dat de groep senioren niet alleen in omvang toeneemt, maar ook ouder wordt. De vraag naar zorgdiensten zal dan ook alleen maar toenemen. Op het gebied van deze vorm van dienstverlening bestaat een groot aantal deskundige aanbieders. Primair zal Wonen Wateringen zich daarom richten op het samenwerken met deze organisaties om gezamenlijk tegemoet te komen aan de wensen van senioren. Wonen Wateringen zal zich in deze samenwerking concentreren op haar deskundigheid bij uitstek: het leveren van woondiensten.

Met alleen het beheer van de voorraad van de ruim 2.000 woningen kan de organisatie niet volstaan. Door de demografische ontwikkelingen zal Wonen Wateringen een kwaliteitsslag moeten maken in het belang van haar klanten. De bestaande voorraad woningen veroudert. Dit vergt een alerte houding bij het inspelen op de wensen van bewoners en woningzoekenden. Voor een deel van de voorraad is aanpassing geen oplossing. Dit deel zal moeten worden vervangen door meer eigentijdse woningen.

Het imago van corporaties is dikwijls niet positief. 'De corporaties bulken van het geld en doen daar dingen mee die niet gewenst zijn. Ze zijn weinig transparant. Ze komen hun bouwopgaven niet na en ze worden steeds commerciëler'. Enkele typeringe die bijna gemeengoed aan het worden zijn in de publieke opinie. Wonen Wateringen neemt de kritiek serieus en reageert er adequaat op. Ondermeer door transparant en duidelijk te zijn in de dingen die we willen, die we doen en die we laten. Constant in dialoog zijn met de omgeving is daarbij een belangrijke voorwaarde om de beeldvorming positief bij te stellen.

Wonen Wateringen werkt continue aan een positief imago. Het belang hiervan neemt toe, zeker ook gezien de ambities. Maar het gaat om meer dan imago en reputatie alleen. Wonen Wateringen werkt met maatschappelijk gegenereerd vermogen. Voor ons betekent het werken met maatschappelijk gegenereerd vermogen dat we onze legitimatie ook 'uit de maatschappij' halen. Dit begint met maatschappelijk verantwoord handelen en transparant zijn in ambities, plannen en resultaten.

Samengevat wil Wonen Wateringen als volgt presteren:

- toekomstbestendigheid van de voorraad huurwoningen: Wonen Wateringen wil onverminderd blijven werken aan een kwaliteitsslag
- uitbreiding van de vastgoedportefeuille
- de bouw van kleinschalige intramurale (wonen en zorg onder één dak) zorgvoorzieningen in samenwerking met zorginstanties;
- inspelen op behoeften van de gemiddeld ouder wordende klant van Wonen Wateringen, met name die groep ouderen die zijn aangewezen op bijzondere huisvesting en diensten;
- producten en diensten ontwikkelen en aanbieden die de slaagkans van starters en jonge huishoudens op de huur- en koopwoningmarkt verbetert
- maatschappelijke prestaties meetbaar en zichtbaar maken voor stakeholders.

### 3 De missie van Wonen Wateringen

Fundament voor de visie van Wonen Wateringen vormt haar missie:

**Wonen Wateringen levert op een klantgerichte wijze en actief inspeland op maatschappelijke ontwikkelingen, woondiensten in de meest brede zin van het woord. Dit met speciale aandacht voor en in het bijzonder ten dienste van degenen die niet zelfstandig in passende huisvesting kunnen voorzien.**

De missie van Wonen Wateringen is gestoeld op de volgende richtinggevende kernwaarden

- Grote betrokkenheid bij de gemeenschap
- Duidelijkheid en transparantie, zowel in- als extern
- Samenwerken en netwerken
- Integriteit
- Enthousiasme
- Professionaliteit
- Klanttevredenheid

Wonen Wateringen wil zich onverminderd laten kennen als een professionele en betrouwbare organisatie. Zij wil uitblinken in de maatschappelijke kerntaken. Die zijn dezelfde als bijna 100 jaar geleden: het goed huisvesten in betaalbare huurwoningen van mensen die zich geen koopwoning kunnen permitteren. Onze eerste doelgroep is mensen met lagere (midden)inkomens. Omdat we onze klanten willen houden, ook als hun inkomen stijgt en omdat we gevarieerd samengestelde wijken belangrijk vinden, vormen huishoudens met wat hogere inkomens onze tweede doelgroep.

Wonen Wateringen stelt het maatschappelijke doel (de missie) op de eerste plaats, waarbij een aansprekende balans wordt gevonden tussen zakelijk ondernemerschap en sociale gedrevenheid. Alles wat de corporatie onderneemt moet aan het maatschappelijk doel, direct of indirect, een bijdrage leveren. Activiteiten die niet tot de kerntaken behoren, onderneemt de corporatie alleen als ze de kerntaken ondersteunen, ofwel door de aard van de activiteit ofwel doordat er winst mee wordt gemaakt. De corporatie onderneemt geen nevenactiviteiten uitsluitend om er geld mee te verdienen; er moet altijd ook een inhoudelijke relatie zijn met de maatschappelijke doelen. Activiteiten die rechtstreeks uit de maatschappelijke kerntaken

voortvloeiën, mogen eventueel meer kosten dan ze opbrengen. Nevenactiviteiten moeten altijd winstgevend zijn. Alle eventuele winst zet Wonen Wateringen in voor de maatschappelijke kerntaken.

#### Waardering door de samenleving

Wonen Wateringen investeert voornamelijk in het onderdak bieden aan de primaire en bijzondere doelgroepen en is bereid hier geld bij te leggen. Wij hebben ons sociale gezicht altijd behouden. Wij vallen daarbij op door ons probleemoplossende en creatieve vermogen. De corporatie getuigt van initiatief, durf en slagkracht, zonder onverantwoorde risico's te nemen. Het maatschappelijk kapitaal zetten wij optimaal en voornamelijk lokaal in, zonder dat de continuïteit van de organisatie in gevaar komt. Risicoprofielen bepalen de keuzes die wij hierbij maken.

Omdat het wonen zich niet beperkt tot het terrein van Wonen Wateringen, werkt de organisatie actief samen waar dit een meerwaarde oplevert. Vooral rond seniorenhuisvesting en wonen, zorg en welzijn heeft de organisatie een goede naam opgebouwd. De afgelopen periode heeft Wonen Wateringen de woningen die daarvoor in aanmerking komen beter toegankelijk en bereikbaar gemaakt, een groot deel van onze nieuwbouw levensloopbestendig gerealiseerd en onze service op de zorgvraag afgestemd.

Wonen Wateringen heeft een uitgebreid netwerk, is een serieuze en gewaardeerde zelfstandige partner voor samenwerkende partijen en weet zich met zijn activiteiten duidelijk te profileren als een sociale, klantgerichte, lokale, professionele en betrouwbare partij. Wonen Wateringen is een transparante organisatie en peilt periodiek het maatschappelijke rendement<sup>1</sup>, de kwaliteit van haar producten en service bij haar belanghebbenden.

1 Onder maatschappelijk rendement verstaan wij:

*a* bezit voor primaire doelgroep beschikbaar, betaalbaar en van goede kwaliteit kunnen houden;

*b* iedereen kunnen huisvesten;

*c* in stand houden van economische en sociale vitaliteit van de beide dorpen;

*d* maatregelen ter verbetering van de (sociale) woonomgeving;

*e* bijdrage tot behoud van de sociale cohesie binnen de woonwijk en het dorp.

## 4 De agenda voor 2011

In dit hoofdstuk volgt een opsomming van een aantal onderwerpen in de agenda voor 2011 van Wonen Wateringen. De onderwerpen zijn gerangschikt naar een vijftal thema's.

- 1 Betaalbaar wonen voor ieder die zich geen 'normale' koopwoning kan permitteren
- 2 Vernieuwing van onze woningvoorraad
- 3 Tevreden, prettig en plezierig wonen (leefbaarheid)
- 4 Betrokkenheid en verantwoording
- 5 'in control'-zijn.

Veel zaken verdienen de aandacht maar niet alles kan tegelijkertijd opgepakt worden. Niet onbelangrijk bij het maken van deze keuzen is dat we ook ons werk gewoon blijven doen: woningen onderhouden, huren incasseren, werken aan leefbaarheid in wijken en buurten, afspraken rond nieuwbouw en energiereductie nakomen, in gesprek zijn met bewoners en stakeholders en een aantrekkelijke werkgever zijn.

Steeds is het belangrijk goed voor ogen te hebben waar de prioriteiten in ons handelen liggen. Bij alle onderwerpen staat kwaliteitsverhoging vooraan. Niet alleen van de woning en woonomgeving maar ook van onze dienstverlening. Daarnaast vinden wij het belangrijk dat we gericht en aansluitend op de behoeften van de klanten het assortiment uitbreiden met nieuwe producten en diensten.

### Betaalbaar wonen voor ieder die zich geen koopwoning kan permitteren

De woningmarkt in Westland zit vast. Een groot deel van onze huurders wil wel verhuizen maar kunnen niet doorstromen naar duurdere huur- of koopwoningen, omdat die er niet zijn. Daardoor komen er onvoldoende woningen voor starters vrij. Ook ouderen kunnen niet voldoende doorstromen naar voor hen geschikte woningen. Wij wenden in de komende jaren al onze creativiteit aan om beweging in de woningmarkt tot stand te brengen. Vraaggericht werken is de sleutel die de woningmarkt van het slot kan halen. We zullen de komende jaren actief onze klanten en onze toekomstige klanten vragen naar hun woonwensen en hun verhuismotieven. Als wij er in slagen om met ons woningaanbod aan te sluiten op deze woonwensen, kunnen wij de lokale woningmarkt een zetje voorwaarts geven.

Visie op woonruimteverdeling: oog voor eigenheid

In de kernen Wateringen en Kwintsheul zijn de nieuwe verhuringen aan inwoners van deze kernen fors afgenomen; in Wateringen zelfs van 82% in 2004 naar 56% in 2009. Daarmee hangt samen dat het aantal vrijkomende huurwoningen in Wateringen en Kwintsheul sterk afneemt: als een huurwoning in Wateringen beschikbaar is, waarin iemand inkomt uit een buurgemeente, komt er géén huurwoning leeg in Wateringen en stopt de verhuisketen in Wateringen dus abrupt. Het aantal mutaties blijft hierdoor relatief laag en de druk op de lokale huurwoningmarkt blijft bestaan. De eerste zorg is het beperkt aantal vrijkomende woningen (de verhuisketen) op de Westlandse woningmarkt. Door het grote aantal instromers van buiten Westland te verlagen, wordt de lokale doorstroming vergroot. Door een toename van doorstroming ontstaan langere verhuisketens. Hoe langer de verhuisketen, hoe meer woningzoekenden de kans krijgen om een stap te zetten op de woningmarkt. Lokale doorstroming brengt meer beweging op de lokale woningmarkt.

Met het regionale woonruimteverdeelsysteem Model-op-Maat is een set afspraken gemaakt. De regionale huisvestingsverordening van het Stadsgewest Haaglanden, die als basis onder het woonruimteverdeelsysteem 'Model-op-Maat' ligt, gaat uit van keuzevrijheid en een ongedeelde regio: gelijke kansen voor gelijke type woningzoekenden. In de regionale prestatieafspraken tussen corporaties en gemeenten in Haaglanden, die zijn gemaakt is echter geen oog voor verschillen tussen stad en ommeland. Oog voor lokale eigenheid ontbreekt en de regionale prestatieafspraken beperken de keuzevrijheid die woningzoekenden in het ommeland in de Huisvestingsverordening wèl hebben.

Met de regionale prestatieafspraken is het dus voor met name de groep middeninkomens en de senioren lastiger geworden om een woning in de vertrouwde omgeving toegewezen te krijgen. Mensen die zich willen verbeteren moeten daartoe gelegenheid hebben in hun eigen dorp of kern vinden wij. Een gevarieerde samenstelling van de bewoners is goed voor de leefbaarheid in wijken en buurten. Dit is des te belangrijker omdat in het Westland betaalbare koopwoningen in zeer beperkte mate aanwezig zijn. Ook de vrije huur sector ontbreekt: er is geen commerciële partij die op dit gebied actief is. Omdat de sociale huur en vrije sector onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en deze rol nu niet opgepakt wordt, moeten wij hier onze verantwoordelijkheid in nemen vinden wij als Wonen Wateringen.

Keuzevrijheid is essentieel

Ons uitgangspunt is en blijft dat keuzevrijheid op de woningmarkt essentieel is. Sturing op de woningmarkt met behulp van diverse criteria dient alleen te gebeuren daar waar het nodig is om schaarse woningen rechtvaardig en doelmatig toe te wijzen. Maar sturing via criteria (labelen) moet het aanbod niet onnodig segmenteren en mag de keuzevrijheid voor woningzoekenden niet belemmeren. Het evenwicht tussen wel en niet sturen is delicaat.

Mensen indelen op sociale klasse is 'uit', op leefstijlen is 'in'. Dit betekent dat woningzoekenden vooraf moeten weten wat ze kunnen verwachten in een wijk vinden wij. Door als Wonen Wateringen tijdig te communiceren met potentiële nieuwe bewoners en zo het beeld van een wijk of kern voor hen te verduidelijken, wordt dit als nieuw onderdeel opgenomen in het verhuurproces. We kijken niet alleen vanuit de kenmerken van bewoners maar ook vanuit de kenmerken van de wijk of kern om zo de juiste match van buurt en bewoner te vinden.

Om het bovenstaande te realiseren zullen wij als eerste de sturingscriteria bij woningaanbiedingen ('labeling') herijken en een set (communicatie)plan opstellen waarin is vastgelegd hoe wij met woningzoekenden vooraf in nauw contact kunnen komen en uit kunnen leggen wat Wateringen en haar wijken zo bijzonder maakt, en wat mensen die zich inschrijven voor een woning kunnen verwachten. Kiezen woningzoekenden ervoor om in Wateringen en Kwintsehil te komen wonen, dan is dat een bewuste keus en weten bewoners vooraf wat ze kunnen verwachten in onze buurten en kennen wij onze bewoners.

Lokale doelstellingen laten prevaleren boven Brusselse richtlijn

Europa wordt steeds belangrijker in de praktijk van corporaties. Meer en meer hebben kaderstelling en regelgeving uit Brussel invloed op de woningcorporatie in Nederland. Het gaat dan om onderwerpen als staatssteun, Europese aanbesteding, mededinging en bijvoorbeeld bouwregelgeving.

In de Europese richtlijnen wordt een scherpe afbakening gemaakt wat betreft de doelgroep die in een woning van de corporaties terecht. Op corporatieniveau dient minimaal 90% van de vrijkomende huurwoningen met een huurprijs tot € 648 te worden toegewezen aan huishoudens met een belastbaar inkomen van maximaal € 33.600. Het is geen vrijblijvende norm. De eerste sanctie kan zijn dat de woningcorporatie geen nieuwe leningen voor nieuwbouwprojecten kan aantrekken via het wsw. Op termijn zal kunnen worden geregeld dat corporaties ook de teveel ontvangen staatssteun terug moet betalen ('overcompensatie'). Bovendien kunnen de gevolgen voor de regionale woningmarkt groot zijn.

Onderzoeks- en adviesbureau Rigo heeft onderzoek gedaan naar de gevolgen van invoering van de Brusselse richtlijn voor huishoudens met een inkomen tussen de 33 duizend en 43 duizend euro. Ingezoomd op Westland is de belangrijkste conclusie uit het rapport is dat een grote groep Westlanders na 2011 geen woning meer zullen kunnen vinden en de doorstroming in de huursector verder zal stagneren. In Westland zullen honderden huishoudens met een middeninkomen in de toekomst tussen wal en schip dreigen te vallen. Ze verdienen te veel om in aanmerking te komen voor een corporatiewoning, maar duurdere huurwoningen zijn er nauwelijks of voor deze groep niet te betalen. Dat laatste geldt ook voor koopwoningen.

Wonen Wateringen heeft als belangrijke doelstelling het goed huisvesten in betaalbare huurwoningen van mensen die zich geen koopwoning kunnen permitteren. Omdat mensen met een middeninkomen van groot belang zijn in de wijken schenken wij bijzonder aandacht aan deze groep. Zij dragen bij aan een sterke sociale en economische basis voor de wijk. Wonen Wateringen laat deze doelstellingen van haar beleid prevaleren boven het strikt uitvoeren van de 'Brusselse richtlijn'. In het eerste kwartaal van 2011 zal in een beleidsnotitie worden vastgelegd in welke mate Wonen Wateringen reageert op de 'Brusselse richtlijn' en de consequenties daarvan.

#### Te koop

In totaal komen circa 130 woningen in het woningbezit van Wonen Wateringen in aanmerking voor verkoop. Het betreft 86 woningen in Oranjewijk, die zodra de huidige huurder de huur beëindigt aan jongeren te koop onder toepassing van Koop-Goedkoopcondities. We signaleren dat het in de huidige economische situatie voor deze groep kopers kansen biedt. Enerzijds door de aantrekkelijke koopprijs door de aangeboden condities van Koop-Goedkoop. En anders de zekerheid dat bij een eventuele 'gedwongen' verkoop in de eerste drie jaren de woning gegarandeerd wordt teruggekocht door Wonen Wateringen.

In de meerjarenramingen is voorzien dat in een periode van drie jaar van dit contingent woningen 25% is verkocht. Gezien de huidige economische omstandigheden en het mogelijke verzadigingseffect - er zijn inmiddels in de periode 2009/2010 door Wonen Wateringen een 60-tal woningen aan jongeren verkocht - is in de begroting echter rekening gehouden met een realisatie van bescheiden verkoopaantallen en verkoopresultaat (€ 325.000).

In het deel van het woningbezit waar in de jaren 90 woningen zijn verkocht komen 45 woningen in aanmerking voor verkoop zodra de huidige huurder de huur beëindigt. De woningen worden marktconform aangeboden. Tot dusverre is voor dit contingent een passief verkoopbeleid gevoerd. In 2011 zullen de zittende huurders actief worden benaderd met het aanbod de woning te kopen.

#### Huurprijsbeleid

Het huidige strategisch huurprijsbeleid gaat bij het bepalen van de huurprijzen uit van het Woningwaarderingstelsel. Dit stelsel wordt per 1 januari 2011, zoals het er nu uitziet, aangepast. Dit feit en de inpassing van de 'Brusselse' richtlijn in het bedrijfseigen beleid bepalen de noodzakelijke aanpassing van het ons huurbeleid. Dit is een belangrijk actiepoint voor de eerste helft van 2011. Hierbij is aan de orde dat het onderscheid tussen Diensten van Algemeen en Economisch belang DAEB en niet- DAEB B ook bij de indeling van het woningbezit

tot uiting komt. Hoeveel en welke woningen gaan (op termijn) tot de vrije sector behoren en wat zijn de gevolgen voor de nieuwbouwplannen.

Bij het aanpassen van het huurbeleid worden ook de mogelijkheden betrokken voor individuele wensen van huurders, gedifferentieerde buurten, de gevolgen van het ZAV-beleid (zelfaangebrachte voorzieningen), upgraden, nieuwbouwhuren, aanpassen van de woningwaardering en marktorientatie.

#### Huuraanpassingen

De verwachting is dat de maximale jaarlijkse huurverhoging voor 2011 wordt vastgesteld op het gemiddeld inflatiecijfer over 2010. Deze huurverhogingronde geeft nauwelijks mogelijkheden voor huurdifferentiatie. Uiterlijk vóór 1 maart 2011 stellen wij, op basis van het dan geldend huurbeleid de (eventuele) differentiatie van de huurverhoging per 1 juli 2011 vast. De beleidslijn om bij mutaties de huur te verhogen (harmonisatie ineens op basis van het strategische huurbeleid) wordt voor 2011 verder aangescherpt, rekening houdend met de 'Brusselse' richtlijn. De woningen die qua kwaliteit een te lage huurprijs hebben, gaan we in huurprijs verhogen. Hiermee gaan we naar verwachting op jaarbasis ongeveer 0,5 procent extra huurstijging realiseren op de totale huromzet.

#### Huurincasso

Doelstelling voor 2011 is het percentage huurachterstanden te brengen rond de 0,75%.

In 2011 gaan we actie voeren om nog meer huurders automatisch te gaan laten betalen. Het uiteindelijke doel is minimaal 75% te halen.

Het belang van een goed en duidelijk incassobeleid is door de kredietcrisis alleen maar toegenomen. Omdat een eenmaal opgelopen achterstand niet eenvoudig kan worden ingelopen, zetten wij ons huidige 'strakke' incassobeleid voort. Daarbij gaat het niet alleen om een vroegtijdige signalering van de achterstand, maar ook duidelijk beleid om tot oplossingen te komen. Klanten worden in een vroeg stadium geattendeerd op de huurachterstand en zoveel als mogelijk wordt samen gezocht naar oplossingen om de achterstand in te lopen. Met deze aanpak zijn in 2010 goede resultaten geboekt. Veel huurders treffen sneller een regeling of gaan tot betaling over. Ook hebben we hierdoor vroegtijdig huurders kunnen verwijzen naar de hulpverlening.

## Resultaten

In 2011 behalen we de volgende resultaten

- de set 'sturingscriteria' bij het aanbieden van woningen is opnieuw vastgesteld
- een vernieuwende wijze van woning- en wijkpresentatie is ontwikkeld en in uitvoering
- een beleid van het verhuren van woningen in relatie met 'regels uit Europa' is ontwikkeld en in uitvoering
- een actief verkoopbeleid is gevoerd voor de 'voor verkoop' gelabelde woningen
- het bedrijfseigen huurprijsbeleid is aangepast
- beleidslijn 'huurharmonisatie ineens' is verder aangescherpt
- een actie is gevoerd om nog meer huurders automatisch te gaan laten betalen
- het strakke incassobeleid is voortgezet
- de huurachterstand is teruggebracht tot 0,75%

## Investeren in vernieuwing en kwaliteit van het woningbezit

### Strategisch voorraadbeleid

Voor de eerste maanden van 2011 staat op het programma om het strategisch voorraadbeleid te herijken. Op basis van de ontwikkeling van de woningbehoefte van onze klanten wordt daarin de portefeuillestrategie opgesteld en vertaald in voorraadbeheerplannen. Met als doel in te spelen op de veranderende wensen en verwachtingen van onze klanten en in te spelen op de politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. Bij de ontwikkeling van deze strategie zijn de resultaten van WoON2009 en ook de evaluatie van de Greenportvisie Westland betrokken. In combinatie zorgt dit voor een duidelijk beeld van de toekomstige opgaven. Onderdeel van de portefeuillestrategie is de behoefte aan zorggeschikte woningen. De vraag naar zelfstandig wonen voor ouderen en mensen met een beperking is al groot, maar zal naar verwachting de komende jaren alleen maar toenemen. Ouderen en beperkten willen zo veel als mogelijk is zelfstandig (blijven) wonen. Voor mensen met een verstandelijke beperking zijn de afgelopen jaren al veel nieuwe voorzieningen gebouwd of zijn momenteel in aanbouw. De indruk bestaat dat er voorlopig voldoende voorzieningen zijn voor deze doelgroep.

### De omstandigheden op de woningmarkt

De kredietcrisis heeft ook in 2010 de bouwsector beheerst. De verkoop van nieuwe woningen liep verder terug met als gevolg dat de bouw hiervan werd uitgesteld. Veel bouwbedrijven en aanverwante sectoren kwamen in de problemen. Alhoewel de verwachtingen voor 2011 positiever zijn, zal het toch een jaar worden waarin creativiteit vereist is. Wij doen er alles aan om toch te blijven bouwen. De vraag naar betaalbare huur- en koopwoningen is door de crisis eerder toe- dan afgenomen. Daarom willen wij juist nu zorgen voor betaalbare woningen.

'Werk in Uitvoering'

Wonen Wateringen heeft een investeringsprogramma onder handen met een totaal investeringsvolume van 81 miljoen euro. Voor een deel van de projecten mag verwacht worden dat ze daadwerkelijk in de periode 2011-2015 in aanbouw en exploitatie worden genomen omdat inmiddels bouwvergunning is aangevraagd en/of verleend; of omdat planvorming dit of aankomend jaar wordt afgerond met de indiening van een aanvraag bouwvergunning. Deze projecten te samen vormen het Investeringsplan 2011-2015.

#### **Investeringsplan 2011-2015 (in € 1.000)**

Investeringsplan 2011-2015	40.500	100%
– projecten waarvan de bouw in 2010 daadwerkelijk is gestart	22.900	57%
– projecten waarvan de bouw in 2011 (of later) start	17.600	43%
– projecten uit Wijkontwikkelingsplan Oranjewijk	15.800	39%

Binnen het investeringsplan 2011-2015 worden in 2011 104 woningen opgeleverd (waarvan 56 in de huur- en 48 in de koopsector) en 45 woningen in aanbouw genomen. Het gaat hierbij om de navolgende projecten

- Juliahof | 72 woningen voor starters en jonge huishoudens (24 huur/48 koop)
- Plan Vlietzicht 13 appartementen (55-plus) en kleinschalig centrum voor verpleeghuiszorg
- Oranjewijk | Het *Nieuwe* Hofzicht (19 appartementen)
- Oranjewijk | Prinses van Oranje (18 appartementen)
- Swanevelt (Hof van de Wateringhe) (21 appartementen)
- Heerenbanck (6 appartementen voor mensen met verstandelijke beperking)

De ontwikkeling van onze projecten is gebaseerd op onze doelstellingen met betrekking tot de ideale woningvoorraad in de beide kernen die wij willen bereiken in 2020. Volgens prognoses (WoON2009) zal tot 2020 sprake zijn van een lichte toename in het aantal huishoudens. In onze meerjarenplanning laat het jaar 2010/2011 een piek zien in de investeringen in nieuwbouw maar na 2013 zal deze nieuwbouwproductie weer gaan afnemen. De piek is het gevolg van onze keuze projecten eerder dan de oorspronkelijke prognose in uitvoering te nemen. Verwacht mag worden dat we in de jaren die volgen in een meer gelijke jaarlijkse trend zullen geraken. In de periode na 2013 zal behoefte ontstaan aan nieuwe (bouw)-initiatieven om onze woningvoorraad op het gewenste niveau – in aantallen en in kwaliteit - te kunnen krijgen.

#### Wijkontwikkelingsmodel Oranjewijk

In de Oranjewijk staan ruim 850 woningen waarvan 418 woningen van Wonen Wateringen. In 2007 is voor de wijk een Wijkontwikkelingsmodel opgezet. Het model bestaat er uit om in de periode 2008-2017 de wijk te herstructureren en sloop-/nieuwbouwplannen te ontwikkelen.

#### Samenvatting Wijkontwikkelingsmodel Oranjewijk

<i>beheerstrategie</i>	<i>betrokken aantal woningen</i>
consolideren	188 woningen
renoveren (waarna verkoop onder condities)	86 woningen
sloop-/nieuwbouw	144 woningen

In 2009/2010 zijn de renovatieplannen in uitvoering genomen en inmiddels afgerond. Als formele basis voor de ruimtelijke en functionele ontwikkeling van de sloop-/nieuwbouwplannen in Oranjewijk is in 2010 het Stedenbouwkundig plan Oranjewijk opgesteld. In 2011 zullen de twee belangrijke sleutelprojecten ('het *Nieuwe Hofzicht*' en 'Prinses van Oranje') in de vernieuwing van Oranjewijk in uitvoering zijn. Met beide projecten beoogt Wonen Wateringen dat oudere bewoners van de Oranjewijk die hun woning moeten verlaten omdat deze gesloopt gaat worden, een nieuwe woning in Oranjewijk kan worden aangeboden. Met het in zicht komen van de oplevering van de beide sleutelprojecten kan een stappen- en faseringsplan worden opgemaakt voor de volgende sloop-/nieuwbouwplannen. Wat Wonen Wateringen betreft wordt er (meer) vaart gemaakt in de ontwikkeling en uitvoering van de vervolgplannen.

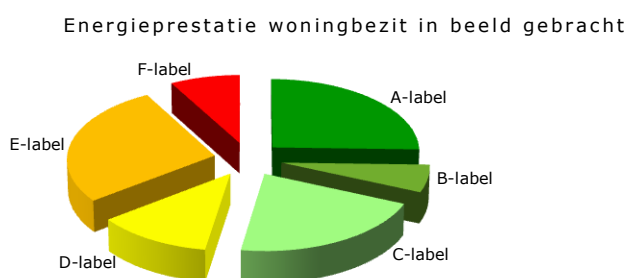
#### Centrumplan Kwintsheul

Wonen Wateringen is sinds 2008 in gesprek over een mogelijke revitalisering van het centrum van plan Kwintsheul. De gemeente heeft het initiatief genomen om met alle (belangen)-verenigingen, sportverenigingen, ondernemers en Wonen Wateringen aan de slag te gaan voor een compacter en leefbaar centrum.

Het plan is dat (aan de noordzijde van het centrum) de voormalige Rabobank en kleuterschool en (aan de zuidzijde) de 'Kastanjehof' en bestaande supermarkt worden gesloopt om plaats te maken voor een nieuwe supermarkt en voor kantoorruimten, alsmede ruimten voor gezondheids-, welzijn en recreatievoorzieningen en woningen.

'Tikkie terug'

Energiebesparing is een speerpunt van ons beleid, ook in 2011. In 2010 is een nulmeting uitgevoerd naar de energieprestatie van ons woningbezit. Het geeft inzicht in de mate van energiezuinigheid van de woning. In onderstaand overzicht wordt duidelijk dat meer dan de helft van ons bezit een C label heeft of beter. Landelijk gezien is dit een goed resultaat, maar het kan uiteraard nog beter.



We streven bij renovatie en groot onderhoud ernaar woningen die nu nog slecht scoren qua energieprestatie op een hoger niveau te brengen. Wonen Wateringen legt de lat op een niveau waarbij alle woningen uiteindelijk tenminste een C-label hebben.

Met het verbeteren van de energieprestatie van het bestaand woningbezit is veel 'winst' te behalen. Wonen Wateringen gaat voor een duurzame woningvoorraad waarbij betaalbaarheid het centrale uitgangspunt zal blijven. Onze investeringen in de bestaande voorraad zullen een 'return on investment' moeten genereren, die gelijk zal opgaan met de optredende energiebesparing waardoor de totale woonlast betaalbaar kan blijven.

Sinds 2000 zijn de huren met circa 25% gestegen terwijl in die periode de prijzen van gas met meer dan 110% zijn gestegen. Wij zullen onze focus daarom primair richten op het totale 'woonlastenplaatje' van onze huurder.

In 2011 wordt het energiebeleid uitgewerkt en in de eigen organisatie verankerd. Concrete plannen zullen in een investeringsplanning verwerkt worden, waarin weer stappen gemaakt worden met energetische verbeteringen in de woningvoorraad. In de afspraken tussen corporaties en de landelijke overheid is een energiereductie afgesproken van 20% in 10 jaar. In ons 'Energie-investeringsplan' zullen wij bepalen hoe we dit gaan doen, en misschien wel net zo belangrijk, hoe we dit gaan meten en daarmee aantonen. Dit betekent dat er een plan van aanpak gemaakt wordt waarin duidelijk wordt wat bewoners van Wonen Wateringen kunnen en mogen verwachten.

#### Onderhoudsbegroting

Het technisch beheer is niet alleen gebaseerd op de technische staat van het bezit maar veel meer op de synergie tussen de verschillende disciplines. Zo kunnen bouwkundige en installatietechnische maatregelen niet meer los worden gezien van kwaliteitsverbeteringen, leefbaarheid, verhuurbaarheid, energetische maatregelen en het optimaliseren van het binnenklimaat in het kader van gezondheid. Wij toetsen regelmatig onze onderhoudsnormen aan de markt. Indien hiertoe aanleiding is stellen wij onze normen bij.

De noodzakelijke onderhoudswerken en de bijbehorende kosten voor de korte en lange termijn zijn in kaart gebracht in de meerjarenonderhoudsbegroting. De jaarbegroting planmatig onderhoud wordt direct afgeleid uit de meerjarenbegroting onderhoud en heeft de status van een taakstellend uitvoeringsbudget. Het uitvoeringsbudget voor 2011 bedraagt € 1,5 miljoen.

#### Woningaanpassingen

Steeds meer mensen vragen om aanpassingen, zodat zij zelfstandig kunnen blijven wonen in hun eigen woonomgeving. Het moment van (gedwongen) verhuizen kan zo langer worden uitgesteld. De dienstverlening aan huurders bij het aanpassen van hun woning zal in 2011 worden verbeterd door versnelling in de doorlooptijd van de aanvragen.

#### Groenvoorziening

In 2010 is een inventarisatie uitgevoerd van de kwantiteit en kwaliteit van de groenvoorzieningen van Wonen Wateringen. De inventarisatie is het vertrekpunt voor het investeren in de verbeteringen van deze voorzieningen. In de begroting van 2011 is de aanpak van onze groenvoorziening PM geraamd. De aanpak betreft het verfraaien van het groen in de verschillende complexen, het herinrichten of als onderdeel van een grotere hertstructureringsaanpak. De ontwikkeling en uitvoering van deze plannen zullen onderdeel zijn van het Actieplan 'Leefbaarheid'.

#### Resultaten

In 2011 behalen we de volgende resultaten

- voor het gehele woningbezit is het strategisch voorraadbeheer opnieuw opgezet
- 104 nieuwbouwwoningen opgeleverd en in exploitatie genomen
- de bouw van 3 projecten (45 huurwoningen) is gestart
- een stappen- en faseringsplan sloop-/nieuwbouw Oranjewijk is opgezet en in uitvoering
- een samenwerkingsovereenkomst mbt Centrumplan Kwintsheul is afgesloten
- het energiebeleid is uitgewerkt in een Energie-investeringsplan
- het werkplan planmatig onderhoud is uitgevoerd
- de dienstverlening aan huurders bij aanpassen woningen is verbeterd (snellere procedure)
- onderhoud groenvoorziening is in PvE vastgelegd en aanbesteed

### Tevreden, prettig en plezierig wonen

Wonen Wateringen neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door zich in te zetten voor leefbare wijken en buurten. Dit doen we onder andere door in te spelen op signalen van een verminderde leefbaarheid. Door maatregelen te treffen in de directe leefomgeving van huurders kunnen we de leefbaarheid verbeteren. We denken daarbij aan het aanbrengen of verbeteren van fysieke zaken zoals achterpadverlichting of groeninrichting. Investerings op sociaal vlak kunnen zijn: bemiddeling bij sociale problematiek of ondersteuning in sociale structuren in wijken en buurten. Wonen Wateringen werkt waar mogelijk samen met andere instanties zoals gemeente, buurtverenigingen, politie of welzijnsorganisatie. Het doel hierbij is dat mensen weer met elkaar gaan leven en samen problemen oplossen.

### Actieplan 'Leefbaarheid'

In maart en april 2010 zijn alle inwoners van Kwintsheul en Wateringen uitgenodigd om buurtbijeenkomsten bij te wonen. Wonen Wateringen is – onder 'aanvoering' van Agnes Kamstra de buurten ingegaan om in gesprek te gaan met bewoners. Er is gesproken over wat goed gaat in beide kernen en wat beter moet in de toekomst. Ook werden ideeën en initiatieven van bewoners verzameld. Aan deze buurtbijeenkomsten hebben ongeveer 175 mensen deelgenomen.

De discussie met en tussen bewoners tijdens de avonden leverden prima inzichten op over wat er leeft in de wijken en buurten. Op basis van al deze informatie zijn de belangrijkste thema's voor de komende paar jaar bepaald. De thema's worden uitgewerkt in een actieplan Leefbaarheid voor 2011 en 2012. Het plan zal worden gelanceerd tijdens de voorjaarsmanifestatie van Wonen Wateringen.

### Aanpak overlast

Bij leefbaarheid en welzijn hoort ook dat wij overlast voorkomen en zo nodig strak aan te pakken. We proberen de problemen serieus te nemen, maar aarzelen ook niet om de bewoner op zijn/haar eigen verantwoordelijkheid te wijzen. Er vindt regelmatig overleg plaats met alle maatschappelijke instellingen en de politie. Vaak kunnen wij het niet alleen en trekken we gezamenlijk op in de aanpak van overlast.

### Hennepteelt

Wonen Wateringen blijft actief in het opsporen en oprollen van hennepkwekerijen in woningen. Wonen Wateringen beëindigt eenzijdig de huurovereenkomst en gaat (met tussenkomst van de rechter) tot ontruiming van het pand over.

## Resultaten

In 2011 behalen we de volgende resultaten

- een actieplan Leefbaarheid is opgesteld en gelanceerd tijdens de voorjaarsmanifestatie
- op alle signalen van overlast is passende actie ondernomen
- actief in opsporen van hennepkwekerijen met een strak sanctiebeleid

## Betrokkenheid en verantwoording

Klant prettig en plezierig laten wonen

Wonen Wateringen neemt haar klanten serieus en wil dat haar klanten tevreden, prettig en plezierig wonen. Wonen Wateringen stimuleert zelfregie bij klanten door keuzevrijheid te bieden. Het strategisch voorraadbeleid is er op gericht dat we een dermate kwalitatief aanbod hebben dat de klanten een passend aanbod krijgen.

Het bieden van keuzevrijheid vereist dat we luisteren naar onze klanten en dat we de wensen van onze klanten kennen. In 2011 zullen we de tevredenheid meten van onze huurders met hun woning, de woonomgeving en de service- en dienstverlening van Wonen Wateringen. We vertalen de uitkomsten van deze meting naar plannen en bruikbare producten en passen onze service en dienstverlening aan zodat deze aansluit op de keuzemogelijkheden waaruit onze klanten kunnen kiezen.

We zijn een moderne corporatie die vernieuwend te werk gaat. Dit stralen we in onze communicatie-uitingen ook uit. De vernieuwing speelt zich in 2011 af rond twee hoofdthema's: verhuurmakelaardij en de investeringen in (vernieuwing van) het woningbezit. Gezien de grote inspanningen op beide thema's in 2011, wordt de externe communicatie hierop afgestemd. Te denken valt aan een vernieuwing van de wijze waarop wij onze woningen aan de man (m/v) brengen en in bijzonder de profilering van de zes wijken en de presentatie van het woningbezit.

Voor de diensten worden brochures verzorgd. Vier keer per jaar komt ons informatiemagazine Kwartier uit. In 2011 wordt de bladformule en de uitvoering van het magazine vernieuwd. Wekelijks publiceren wij in het plaatselijke huis-aan-huisblad onze woningen die vrijkomen voor verhuur. Voor de verhuur van de nieuwbouwprojecten wordt een brochure verzorgd. Huurders worden bij onderhouds- en renovatieprojecten via diverse nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van het verloop van het project. Onze website is altijd up to date en voortdurend in ontwikkeling. Alle diensten, het actuele woningaanbod, informatie en dergelijke zijn op [www.wonenwateringen.nl](http://www.wonenwateringen.nl) te vinden.

#### Themamanifestaties

Naast de meer reguliere vormen van contact en communicatie met onze huurders en toekomstige huurders organiseren wij in 2011 een tweetal themamanifestaties. In het voorjaar staat daarbij het thema 'Leefbaarheid' centraal.

#### Relatie met belanghouders

De participatie van belanghouders bij ons beleid is voor ons als een maatschappij gedreven organisatie van groot belang. De jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst is hiervan een duidelijk voorbeeld. Naast de bijeenkomsten van onze belanghouders willen we in 2011 in meerdere vormen de betrokkenheid van belanghouders vergroten.

Hiervoor zal begin 2011 het beleid voor participatie van belanghouders worden vastgelegd in een beleidskader. Wij willen onze klanten meer mogelijkheden bieden om informatie over onze producten en diensten te geven en om hen transparant inzicht te geven in voor hen belangrijke gegevens.

#### Resultaten

In 2011 behalen we de volgende resultaten

- een tevredenheidsonderzoek (Bewonersscan) is uitgevoerd
- communicatie-uitingen zijn afgestemd op 'de vernieuwing'
- een tweetal themamanifestaties zijn gehouden
- het systeem van stakeholdersmanagement is uitgewerkt in een 'toetsingskader'
- een debat met onze stakeholders waarin de aanzet van een nieuw ondernemingsplan centraal staat is gevoerd

'In control' zijn

#### Financiële continuïteit

De belangrijkste doelstellingen van het financieel beleid zijn het waarborgen van de financiële continuïteit van Wonen Wateringen en het tijdig beschikbaar hebben van de benodigde financiële middelen die nodig zijn voor het uitvoeren van de voorgenomen activiteiten.

Er wordt steeds meer beslag gelegd op het vermogen en de liquiditeit van de corporatie. Ondermeer de invoering van de vennootschapsbelasting voor corporaties, de inflatievolgende huurverhoging en de kredietcrisis zijn hier de oorzaak van. Om alle ambities van Wonen Wateringen te kunnen waarmaken en onze doelgroepen goed te kunnen bedienen wordt het steeds belangrijker om de financiële continuïteit voortdurend te monitoren.

Wonen Wateringen toetst haar financiële positie aan de hand van vier monitors, te weten: de netto kasstromen, de interest coverage ratio, de ontwikkeling van het *Loan to Value*-percentage en de ontwikkeling van de solvabiliteit.

#### Financiële eisen

Als gevolg van de extra financiële belasting van corporaties heeft Wonen Wateringen, naast de door onszelf opgelegde financiële kaders, ook te maken met strengere normen en toetsingskaders van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wsw en het Centraal Fonds Volkshuisvesting CFV.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft als oordeel over onze vermogenspositie uitgesproken dat ons volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 boven de van toepassing zijnde norm ligt, dat onze continuïteit tot die periode voldoende gewaarborgd is en dat onze geplande activiteiten in financieel opzicht passen bij onze vermogenspositie.

Het wsw borgt de leningen van corporaties. Hierdoor kan een corporatie tegen een lager tarief geld lenen en zal een bank altijd bereid zijn om geld uit te lenen. Het mag duidelijk zijn dat borging van grote waarde is voor een corporatie. Het is dan ook belangrijk om te voldoen aan de eisen van het wsw om voor deze borging in aanmerking te komen.

Uit de beoordeling van het wsw van de meerjarenramingen 2010-2014 blijkt dat Wonen Wateringen voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid die door wsw wordt gesteld, zodoende kan Wonen Wateringen op reguliere wijze gebruik maken van de borgingsfaciliteiten van deze instelling.

Het CFV houdt toezicht op de financiële situatie van corporaties. Daarbij toetst het Fonds of een corporatie te veel of te weinig investeert in verhouding tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft als oordeel over onze vermogenspositie uitgesproken dat ons volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2013 boven de van toepassing zijnde norm ligt, dat onze continuïteit tot die periode voldoende gewaarborgd is en dat onze geplande activiteiten in financieel opzicht passen bij onze vermogenspositie.

#### Financieringsstrategie

Wonen Wateringen heeft de komende jaren, gelet op de plannen die er liggen, een stevige investeringsopgave. Behalve de opgave in Oranjewijk betekent ook het verminderen van het energieverbruik betekent een forse investering.

De stevige investeringopgave vereist een nauwgezette financieringsstrategie. In 2011 wordt aan dit onderwerp in het Treasuryjaarplan verder invulling gegeven. In het plan worden ook ook (het kunnen wegnemen van) de risico's in de bestaande leningenportefeuille beschouwd.

#### Vennootschapsbelasting

Met ingang van 2008 vallen de woningbouwcorporaties onder de integrale belastingplicht en in 2009 is een akkoord bereikt tussen de corporaties en de belastingdienst. Streven is in 2011 de vennootschapsbelasting verder te integreren in de bedrijfsvoering. Steeds meer plannen we investeringen zo strategisch mogelijk om - binnen de wettelijke regels - de belastingaftrekmogelijkheden zo veel mogelijk te benutten.

#### Organisatie

Binnen Wonen Wateringen zijn in 2009 de processen vastgelegd zoals zij op dat moment in de beleving van de medewerkers plaatsvonden. In 2010 is een start gemaakt met de toetsing en verbetering van de processen, waarbij prioriteit is gegeven aan de processen die raken aan de relatie met huurders/woningzoekenden. Voor 2011 staat gepland de werkprocessen nog verder op elkaar af te stemmen. Dit omdat de primaire processen levende processen zijn, die regelmatig geactualiseerd en aangepast moeten worden. Prioriteit wordt nu gelegd bij het financieel administratieve deel van de organisatie. Het financieel administratieve deel van de organisatie wordt steeds meer belast door externe factoren. Het Europadossier (splitsing van de administratie in DAEB en NDAEB), versnelling van het afsluiten van het boekjaar en jaarrekeningen/verantwoordingstraject, maken het noodzakelijk prioriteit te leggen bij deze functie.

In 2011 zal ook een 'toekomstvisie' worden opgesteld voor de eigen servicedienst.

#### Opbouw functie beleid en control

Tot nu toe zijn binnen de 'nieuwe' functie beleid en control overwegend werkzaamheden verricht in het kader van de overdracht van de financiële administratie en opstellen van de begroting. In het tweede kwartaal 2011 zal ruimte worden gecreëerd om de eigen nieuwe taken vorm te geven. De controlfunctie heeft als invalshoek een kritische beoordeling van de opzet en werking van de organisatie vanuit de perspectieven effectiviteit, efficiëntie en risicobeheersing. Zij geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het management en houdt het management scherp in haar functioneren, en heeft tevens direct toegang tot de Raad van Commissarissen. Hoge prioriteit heeft het verbeteren van de planning en controlcyclus en het verbeteren van de rapportages. Daarnaast hebben we, vanuit de controlfunctie, veel aandacht voor het ontwikkelen van risicomangement.

#### Medewerkers maken het verschil

Maatschappij, klanten en overheid stellen andere eisen aan woningcorporaties en de manier waarop zij werken dan een aantal jaren terug. Dit vraagt een andere houding. Wij moeten ons als organisatie vraaggericht opstellen, actief in dialoog met anderen treden en meer

samenwerken dan voorheen. Onze omgeving verwacht van ons dat we duidelijk maken welke keuzen we maken en waarom. Welke prestaties we behalen en hoe zich die verhouden tot de keuzen die wij eerder gemaakt hebben. Hoe we ons maatschappelijk kapitaal optimaal inzetten voor maatschappelijke doelstellingen.

In 2009 hebben wij onze werkprocessen vastgelegd. We hebben daarin de basis gelegd voor een 'platte' organisatie, met korte beslislijnen en verantwoordelijkheden laag in de organisatie. De medewerker regisseert en organiseert zelf zijn taakinvoering.

#### Risicomanagement

Het goed in beeld hebben van de in- en externe risico's waarmee het bedrijf wordt geconfronteerd en een zo adequaat mogelijke set van beheersmaatregelen daarop is een steeds belangrijker onderdeel van de moderne bedrijfsvoering. In de analyses en het zoeken naar oorzaken van de huidige economische crisis komt het begrip risicomanagement steeds naar voren. Ook binnen de bedrijfsvoering en projecten van Wonen Wateringen spelen risico's en hoe wij daarmee omgaan, een belangrijke rol. Op een aantal vlakken kunnen wij de gewenste doelen waarschijnlijk alleen maar bereiken door het opzoeken van grenzen. Risicomanagement wordt dan ook steeds belangrijker in onze bedrijfsvoering. Wij zullen daarom de belangrijkste bedrijfsrisico's identificeren, een set van beheersmaatregelen vaststellen en rapporteren over deze risico's in onze managementrapportages en in de jaarverslaglegging.

#### Resultaten

In 2011 behalen wij de volgende resultaten:

- een verdere verbetering van onze (basis)processen
- Treasuryjaarplan 2011 is opgesteld en in uitvoering
- een toekomstvisie voor de eigen servicedienst is ontwikkeld en in uitvoering
- een aanzet is gemaakt met de vormgeving van de taken van de beleid en controlfunctie
- de planning en controlcyclus is verbeterd
- de vermogenspositie en kredietwaardigheid voldoen aan eisen van cfv en van wsw
- wij voldoen aan de Governancecode
- de belangrijkste bedrijfsrisico's zijn geanalyseerd en worden bewaakt via de plannings controlsystematiek.

## 5 Bedrijfsbegroting 2011

(bedragen in € 1.000)	jaarrekening 2009	prognose uitkomst 2010	<b>begroting 2011</b>	index 2010=100
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>				
huren	10.759	11.220	<b>12.391</b>	110
vergoedingen	395	389	<b>396</b>	102
opbrengsten verkopen	1.796	825	<b>325</b>	39
overige bedrijfsopbrengsten	169	67	<b>49</b>	73
<b>totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>13.119</b>	<b>12.501</b>	<b>13.161</b>	<b>105</b>
<b>Bedrijfslasten</b>				
afschrijving op materiële vaste activa	1.630	1.606	<b>3.762</b>	234
lonen en salarissen	778	793	<b>824</b>	104
sociale lasten	89	91	<b>94</b>	103
pensioenlasten	139	145	<b>151</b>	104
lasten onderhoud	2.144	2.043	<b>2.646</b>	130
projectkosten nieuwbouw	1.330	0	<b>0</b>	
uitgaven tbv leefbaarheid	282	100	<b>50</b>	50
overige bedrijfslasten	2.007	2.097	<b>1.917</b>	91
<b>totaal bedrijfslasten</b>	<b>8.399</b>	<b>6.875</b>	<b>9.444</b>	<b>137</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>4.720</b>	<b>5.626</b>	<b>3.717</b>	66
rentebaten	61	55	<b>57</b>	104
rentelasten	3.411	4.132	<b>4.515</b>	109
opbrengsten uit deelnemingen	0	8	0	0
<b>Jaarresultaat voor belastingen</b>	<b>1.370</b>	<b>1.557</b>	<b>-741</b>	-48
belastingen	62	PM	PM	
<b>Jaarresultaat na belastingen</b>	<b>1.308</b>	<b>1.557</b>	<b>-741</b>	<b>-48</b>

## Toelichting op de bedrijfsbegroting voor 2011

De bedrijfsbegroting 2011 is gebaseerd op de voorlopige uitkomst 2010 en het 'going concern' principe. Dit betekent dat is uitgegaan van de huidige (lopende) activiteiten, de effecten van bestaand beleid en de al geplande activiteiten en investeringen (zoals nieuwbouwprojecten en renovatieprojecten) voor zover deze zijn te voorzien van een reële inschatting van de kosten en opbrengsten.

### Bedrijfsopbrengsten

- Huren

De netto huuropbrengsten over 2011 worden geraamd op € 12.391.000. Ten opzichte van 2010 betekent dit een stijging van € 1.171.000 (10,4%). De ontwikkeling in de huuropbrengsten over 2011 kan als volgt worden gespecificeerd:

startpositie huursom bestaande voorraad ultimo 2010	12.088.000
huuraanpassing per 1 juli 2011 (2%)	123.000
in exploitatie nemen nieuwbouwcomplexen	255.000
totale bruto huursom over het jaar 2011	12.466.000
huurderving door leegstand bij mutatie	75.000
totale netto huursom over het jaar 2011	12.391.000

- Huuraanpassing in 2011

Verwacht wordt dat de huurstijging per 1 juli 2011 niet hoger zal zijn dan het inflatiepercentage over 2010. Jaarlijks stelt de Minister van Binnenlandse Zaken (wwi) het maximale huurverhogingspercentage vast. Dit maximale percentage gaat altijd in op 1 juli en geldt tot en met 30 juni van het daarop volgende jaar.

Het Centraal Planbureau verwacht op dit moment dat de inflatie over 2010 uitkomt op 2%, hetgeen betekent dat de huren per 1 juli 2011 met maximaal dat percentage mogen stijgen. Het definitieve inflatiepercentage wordt begin volgend jaar gepubliceerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

Voor corporaties geldt daarnaast de maximale huurprijsnorm. Dit is het percentage waarmee de gemiddelde huurprijs gerekend over alle woningen van een betreffende corporatie per 1 juli mag stijgen. Ook deze maximale huurprijsnorm wordt gesteld op het inflatiepercentage over 2010 van naar verwachting 2 procent.

In de begroting voor 2011 is de gemiddelde huurverhoging per 1 juli 2011 geraamd op 2%.

- In exploitatie-nemen van woningen

In april 2011 zal het nieuwbouwproject Vlietzicht in exploitatie worden genomen; de huuropbrengsten nemen hierdoor met € 191.000 toe. In juli 2011 zal het sloop en nieuwbouwproject het Nieuwe Hofzicht in exploitatie worden genomen; de huuropbrengsten nemen hierdoor met € 64.000 toe. In de begroting voor 2011 zijn eventuele (extra) huuropbrengsten bij het in exploitatie nemen van deze projecten PM geraamd.

- Huurderving

In de netto huursom is een bedrag verdisconteerd voor 'huurderving wegens leegstand'. In de begroting is de huurderving gebaseerd op 0,60% van de bruto huursom en is daarmee geraamd op € 75.000.

De leegstand betreft uitsluitend de kortdurende leegstand bij wisseling van huurders. Structurele leegstand wordt niet voorzien. Leegstand in de complexen waarvan besloten is de exploitatie te beëindigen (44 woningen Emmastraat) wordt beperkt door gebruik te maken van de mogelijkheden tot tijdelijke verhuur op basis van de Leegstandswet ('Huis-hoppen' en verhuur aan een uitzendbureau).

- Vergoedingen

De opbrengsten uit vergoedingen, geraamd netto € 396.000, betreffen onder andere serviceabonnementen voor een bedrag van € 111.000, glasverzekering voor € 49.000 en schoonmaken van portieken voor € 55.000. De baten voor levering van gas, water en elektriciteit zijn geraamd op € 144.000; het betreft kostendekkende doorlevering; afwijkingen naar boven of beneden hebben derhalve geen invloed op het jaarresultaat.

- Opbrengst verkopen

Na voltooiing van het renovatieplan 60 woningen Oranjewijk zullen deze woningen aan de zittende bewoners te koop worden aangeboden; ook de op dit moment leegstaande woningen zullen dan te koop worden aangeboden. In de begroting 2011 is de verkoop van 4 woningen uit dit renovatieplan geraamd en de verkoop van 1 woning, die in aanmerking komt voor verkoop zodra de zittende huurder de huurovereenkomst heeft beëindigd. Per saldo is een verkoopresultaat geraamd van € 325.000 voor de verkoop van 5 woningen. Bij de raming is er van uitgegaan dat deze woningen met Koop-Goedkoopcondities, waarbij de grond in erfpacht wordt uitgegeven, worden verkocht.

- Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten, totaal € 49.000, betreffen erfpachtinkomsten van € 9.000 (Koop-Goedkoopwoningen Juliahof), huurovereenkomsten antennes van € 16.000 en overige bedrijfsopbrengsten van € 14.000.

## Bedrijfslasten

- Afschrijving op materiële vaste activa

De totale boekwaarde van het bezit (vaste activa) bedraagt eind 2010 € 129 miljoen (eind 2009 was dit € 104 miljoen). In 2011 zal totaal € 3.762 miljoen (2010: € 1.606 miljoen) aan waarde worden afgeschreven. De forse toename van afschrijvingen hangt samen met een wijziging in de afschrijvingsmethodiek en het in exploitatie nemen van investeringsprojecten. De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft een herziene ontwerp-Richtlijn 645 in september 2010 uitgebracht en beoogt deze begin 2011 definitief te maken. De RJ 645 is van toepassing voor de toegelaten instellingen volkshuisvesting. Eén van de wijzigingsvoorstellen ten opzichte van de huidige RJ 645 betreft de afschrijvingen. Op grond van vroegere regelgeving kon de annuïtaire afschrijvingsmethode gehanteerd worden. Dit wordt nu niet meer passend gevonden en vervangen door de lineaire afschrijvingsmethode.

- Lonen en salarissen

Het totaal van de lonen en salarissen voor 2011 is geraamd op € 824.000. De toename van lonen en salarissen hangt samen met een geraamde stijging van zowel individuele bruto-salarissen als een ingeschatte CAO aanpassing van 1% van de salarisschalen.

In de besluitvorming rond de implementatie van de Governance Code is besloten de honorering van de Raad van Commissarissen Wonen Wateringen in overeenstemming te brengen met de adviesregeling Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties vtw.

functie	honorering 2010	advies vtw (2006)	honorering 2011
voorzitter	€ 5.730	€ 4.500 - € 9.000	€ 5.790
vice-voorzitter	€ 4.775	.	€ 4.820
leden	€ 3.340	€ 3.000 - € 6.000	€ 3.375

De adviesregeling is in 2010 door vtw herijkt. Bij de herijking is aansluiting gezocht bij de indeling van corporaties in zwaarteklassen zoals die wordt toegepast bij de bepaling van functiezwaarte van de bestuurder.

Voornamelijk als gevolg van het pieken bij de uitvoering van de investeringen wordt Wonen Wateringen thans ingedeeld in klasse D. Strikte toepassing van de beloningscode VTW na herijking impliceert een stijging van de honorering van de leden van de Raad van Commissarissen in de orde van grootte van 75%. De Raad van Commissarissen vindt de vergoeding zoals die bestaat passend. In de begroting 2011 is de aanpassing van de honorering Raad van Commissarissen beperkt tot plus 1% ten opzichte van honorering 2010.

#### Formatieplaatsen en omvang personeelsbestand

Eind 2010 heeft Wonen Wateringen 20 medewerkers in dienst (16,9 fte); in de begroting 2011 zijn geen kosten geraamd voor uitbreiding van aantal fte's.

Formatieplaatsen, gesplitst naar activiteiten	
Directie	1,0 ( 1 medewerker)
PR en communicatie	1,0 ( 1 medewerker)
Administratie/financieel economische zaken	3,2 ( 5 medewerkers)
Bewonerszaken/klantcontact	3,7 ( 5 medewerkers)
Onderhoud en beheer (voorbereiding, begeleiding)	3,0 ( 3 medewerkers)
Onderhoud (uitvoering)	5,0 ( 5 medewerkers)
Totaal	16,9 (20 medewerkers)

- Lasten onderhoud

Het totaal van de kosten voor het uitvoeren van onderhoud in 2011 wordt geraamd op € 2,6 miljoen (prognose eindtotaal 2010: € 2,0 miljoen), en is als volgt te specificeren

	prognose 2010	begroting 2011
budget werkplan planmatig onderhoud	957	1.539
klachten/mutatie onderhoud door derden	1.086	1.107
totaal kosten onderhoud	2.043	2.646

Het budget voor planmatig onderhoud in 2011 (€ 1.539.000) is gebaseerd op de 'Meerjarenplanning onderhoud' zoals die in 2009/2010 is opgemaakt. Op basis van deze planning is voor 2011 een werkprogramma planmatig onderhoud opgesteld. De uitnodigingen voor het doen van inschrijvingen op de uitvoering van de werkzaamheden zullen tijdig worden gedaan zodat aanbesteding in de eerste weken van 2011 kan plaatsvinden. Bij de aanbesteding zal als eis worden gesteld dat de werkzaamheden vóór 1 juli zijn uitgevoerd zodat optimaal gebruik wordt gemaakt van het tijdelijk verlaagd BTW-tarief.

De kosten klachten/mutatie onderhoud derden zijn gebaseerd op het voortschrijdend jaartotaal.

- Uitgaven tbv leefbaarheid

Onder de post 'leefbaarheid' worden de kosten regulier onderhoud groenvoorzieningen verantwoord. Voor 2011 worden deze kosten geraamd op € 50.000.

In het eerste kwartaal 2011 zal een 'Actieplan leefbaarheid' worden opgesteld. Voornemen bestaat een mogelijk aanbestedingsresultaat en het 'BTW-voordeel' aan te wenden als budget voor investeringen in leefbaarheid (achterpadverlichting, groenvoorzieningen).

- Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten worden geraamd op € 1.917 mln (2010: € 2.097 mln ) en is als volgt te specificeren:

	prognose 2010	begroting 2011
Overige bedrijfslasten		
abonnementen	26.000	26.500
advertenties	26.800	19.100
advieskosten	43.300	25.000
autokosten	25.000	15.900
belastingen en verzekeringen	597.000	608.940
contributies	25.900	26.400
drukwerk en kantoorbehoeften	17.000	17.300
huisvestingskosten	194.999	198.084
kosten automatisering	113.900	116.200
kosten externe controle	59.875	61.100
kosten leveringen en diensten	300.000	306.000
kosten Raad van Commissarissen	21.108	18.000
kosten informatiemagazine Kwartier	9.000	15.000
overige algemene kosten	77.541	81.100
overige directe exploitatielasten	200.000	204.000
overige personeelskosten	48.100	46.100
porto, bezorg en telefoonkosten	21.393	21.800
PR en communicatie	20.000	20.400
uitzendkrachten	11.169	
overige bedrijfslasten (bv. projectontwikkeling en Vogelaarheffing)	258.500	90.000
Totaal	2.096.585	1.916.924,00

- Rentebaten en -lasten

De rentebaten (€ 57.000) worden gevormd door de rente-/gebruiksvergoeding tuinbouwbedrijf Westlandse Zoom.

Het totaal van het vreemd vermogen bedraagt per 1 januari 2011 € 99,3 miljoen. De in 2011 verschuldigde rentelasten bedragen € 4,5 miljoen.

- Jaarresultaat

Het jaarresultaat voor belastingen is in de begroting 2011 geraamd op € 0,7 miljoen negatief (prognose einduitkomst 2010 € 1,6 miljoen positief).

Toets aan Financiële Meerjarenramingen 2010-2014

In de meerjarenramingen 2010-2014 wordt het jaarresultaat voor belasting 2011 geraamd op € 0,95 mln positief. In onderstaand overzicht worden de verschillen in beeld gebracht. Verschil bij de bedrijfsopbrengsten wordt voor een belangrijk deel (€ 0,85 mln) gevormd door lagere opbrengsten verkoop bestaand bezit. Bij de uitgaven wordt het verschil - als eerdere gememoreerd - voor een belangrijk deel (€ 1,85 mln) gevormd door wijzigingen in de administratieve verslaglegging (afschrijving). Er zijn geen belangrijke verschillen in de operationele kasstromen te signaleren tussen Financiële Meerjarenraming voor 2011 en Bedrijfsbegroting 2011.

(in € 1.000)	Begroting voor 2011	Meerjarenramingen voor 2011
totaal van de bedrijfsopbrengsten	13.161	13.817
totaal van de bedrijfslasten	9.444	8.508
bedrijfsresultaat	3.717	5.310
renteresultaat	4.458	4.348
resultaat voor belasting	741-	961