



# Jaarplan 2010

## 1 Inleiding

Dit is het jaarplan van Wonen Wateringen voor het jaar 2010. In dit jaarplan worden alle plannen van de corporatie voor 2010 uit de doeken gedaan. Dit jaarplan is het laatste in een reeks van vijf jaarplannen die zijn gebaseerd op het strategisch kader 2006–2010. En hiermee is het eerste actiepunt van 2010 al genoemd: het schrijven van het ondernemingsplan voor een nieuwe periode, 2011 tot en met 2015. Dat zal geen kwestie zijn van het hier en daar actualiseren van het bestaande plan. Daarvoor zijn èn in de afgelopen jaren te veel zaken veranderd èn staat de sector aan de vooravond van een omslag in denken.

Voor nú zetten wij met de activiteiten in het voorliggende jaarplan onze bestaande strategie voort en handhaven wij onze doelstellingen. Voor een deel vinden de strategie en de doelstellingen hun basis in de vaststelling dat de woningmarkt op slot zit. Wachttijden lopen op. Jongeren en startende gezinnen kunnen geen woning vinden passend bij hun levensfase. Datzelfde geldt voor ouderen die graag in een vertrouwde omgeving zelfstandig in een comfortabele woning willen blijven wonen. Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om in samenwerking met gemeente en andere partijen de woningmarkt meer in beweging te brengen. Met slimme investeringen in nieuwbouw en renovatie en gerichte verkoop van bestaand bezit willen wij een vliegwieleffect bereiken. Wij richten ons daarbij in eerste instantie op jongeren en ouderen. Door onze inspanningen op hen te richten, willen wij uiteindelijk bereiken dat ook andere doelgroepen nieuwe kansen krijgen in de woningmarkt. Een gedegen marketingaanpak, met een mix van maatregelen. We doen gericht onderzoek naar de woonwensen en stemmen onze bouw- en verkoopprogramma's daarop af. We benutten onze beleidsvrijheid in de woningtoewijzing om een verhuisketen in gang te zetten. Deze mix van maatregelen zien wij als de basis voor het in beweging brengen van de lokale woningmarkt. Daar hebben we het afgelopen jaar op ingestoken met concrete activiteiten en vernieuwende projecten. Die inzet zetten wij de komende jaren versterkt voort.

Dan onze wens om midden in de samenleving te staan, om samen met bewoners en andere partijen de leefbaarheid in wijken te waarborgen en te verbeteren. Wij nemen onze verantwoordelijkheid om de kwaliteit van wonen in de kernen Kwintsheul en Wateringen te waarborgen of te versterken. Beide kernen hebben een eigen karakter en een eigen voorzieningenniveau. Vooral voor de wat oudere inwoners van Kwintsheul is het op peil houden van het voorzieningenniveau en woningaanbod van vitaal belang.

Als betrouwbare en solide corporatie komt Wonen Wateringen haar afspraken na. Wij voeren een consistent beleid, óók in deze tijd van economisch zwaarder weer. Door een opeenstapeling van kostenstijgingen is onze financiële positie niet zo florissant dan twee, drie jaar geleden was voorzien. Toch houden wij in 2010 vast aan onze ambities voor het huisvesten van onze doelgroepen. Op alle fronten blijven we investeren in leefbare wijken in Kwintsheul en Wateringen; kerngericht en samen met lokale partners.

Aan ambities geen gebrek. Financieel gezien investeren wij heel veel geld in de kwaliteit van het wonen. Wij zijn bereid onze financiële grenzen op te zoeken. Tegelijkertijd zullen wij voldoende waarborgen inbouwen om onze financiële continuïteit te garanderen. Wij willen niet alleen nu, maar ook in de toekomst kunnen blijven investeren in het wonen van onze klanten.

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 Omstandigheden en ontwikkelingen

Omstandigheden en ontwikkelingen – op nationaal, regionaal en lokaal niveau – alsook maatschappelijke trends en eigen overwegingen staan aan de basis van het beleid en de activiteiten in dit Jaarplan. Enkele belangrijke ervan worden onderstaand (kort) aangestipt.

### Overheidsbeleid

Meer keuzes voor de hedendaagse woonconsument, het onderzoeken van meer (commerciële) mogelijkheden onder marktomstandigheden, samenwerking met de zorgsector en het op een transparante manier afleggen van verantwoording zijn elementen uit het overheidsbeleid die in de strategie van Wonen Wateringen terugkomen.

Het is spijtig dat in de laatste jaren er geen sprake meer is van een rijksbeleid met een consistente visie op het wonen en door politieke keuzen bij coalitievorming een situatie is kunnen ontstaan waarbij de kloof tussen huren en kopen steeds verder toeneemt en zelfs onoverbrugbaar wordt.

### Plaats en taak van woningcorporaties

De landelijke – en in mindere mate ook de lokale - politiek wil haar grip op de woningcorporaties vergroten. Dit blijkt uit de vele discussies die het afgelopen jaar op het politieke toneel en in de media zijn gevoerd. Thema's waren onder meer: oneerlijke concurrentie van woningcorporaties ten opzichte van vastgoedontwikkelaars, corporaties presteren onvoldoende, liberalisering van de sector en de manier waarop corporaties invulling geven aan maatschappelijk en transparant ondernemen.

In de zogenoemde 12-juni brief heeft Minister van der Laan (Wijken Wonen Integratie) de contouren geschetst van het nieuwe corporatiebestel. In het nieuwe stelsel zal sprake zijn van voldoende evenwicht tussen enerzijds de ruimte voor corporaties om te ondernemen en anderzijds het publiek belang dat moet worden geborgd. Zorg bestaat over de aankondiging van veel nieuwe regels en over de normering bij de woningtoewijzing (80 procent van vrijkomende woningen met huur tot 648 euro toewijzen aan huishoudens met inkomen tot 28.400 euro). Zorg vanwege de kansen voor middeninkomens op de markt en de (on)mogelijkheid om recht te doen aan regionale verschillen.

De introductie van integraal toezicht door de Autoriteit wordt positief beoordeeld.

De 12 juni-brief moet op onderdelen nog nader worden geoperationaliseerd/ingevuld. Ook de discussie met Europa moet nog worden afgerond. De implementatie van de 12 juni-brief heeft gevolgen voor Woningwet en BBSH. Tot nu toe is veelal uitgegaan van inwerking-treding per 1 januari 2011. In geval van een (zeer) voortvarende behandeling kan dat 1 juli 2010 worden.

#### Ontwikkelingen en maatschappelijke trends

##### Vergrijzing

Deze belangrijke demografische ontwikkeling zet zich sterk door. Vergrijzing betekent niet alleen meer vraag naar voor ouderen geschikte woonvormen, maar meer nog een groeiende behoefte aan beschutting en veiligheid, een dringender wens naar zekerheid dat zorg beschikbaar is. De noodzaak van een daarop afgestemd gericht investeringsbeleid (nieuwbouw en strategisch voorraad) is daardoor sterker geworden.

##### Vermaatschappelijking van de zorg

Steeds meer mensen zullen zelfstandig wonen in plaats van verblijven in een instelling. Dit vraagt een goed samenspel tussen Wonen Wateringen en organisaties die zorg aan huis kunnen leveren of welzijnskwaliteiten kunnen toevoegen.

##### Naar individualisering én sociale binding

Het aantal éénpersoons huishoudens blijft naar verwachting stijgen, zowel door keuzes op jongere leeftijd als doordat de groeiende groep senioren een toenemend aantal weduwen en weduwnaars telt. Ook de individualisering zet door, in die zin dat de afhankelijkheid van medemens minder wordt. Anderzijds groeit de onvrede over anoniem samenleven, wat als minder plezierig en minder veilig wordt beschouwd. Wonen Wateringen zal stimuleren dat mensen onderling contacten leggen en onderhouden en samen verantwoordelijkheid nemen voor hun woonomgeving.

##### Marktdenken bij overheden

De overheden geven prioriteit aan de marktbenadering. De burger zal daardoor steeds vaker voor zichzelf moeten zorgen en minder een beroep kunnen doen op door de overheid gefinancierde diensten.

##### Economisch klimaat

De economie krimpt in 2010 met bijna vijf procent. Een historisch hoog percentage. Ook in Westland kregen veel bedrijven, zoals vorig jaar al voorspeld, te maken met een order-infarct en moesten personeel ontslaan. Daarmee zullen ze nog een tijdje doorgaan, omdat de omzetten ook in 2010 nog lang niet terug zijn op het niveau van de eerste helft van 2008.

Een aantal grote organisaties ziet evenwel alweer herstel of is hoopvol over het einde van de crisis. Met de economische indicatoren van nu lijkt de verwachting alleszins gerechtvaardigd dat het in 2010, met uitzondering van de bouw (laat in de cyclus, herstel waarschijnlijk in 2011), in bijna alle sectoren beter zal gaan dan in 2010. Het herstel zal niet direct merkbaar zijn in een verbetering van de werkgelegenheid, integendeel.

#### Duurzaamheid

In het *Convenant Energiebesparing Corporatiesector* (energieconvenant) - bekrachtigd door Aedes, de Woonbond en de ministeries van VROM en WWI - staat een aantal ambitieuze doelstellingen voor energiebesparing. Centraal in de aanpak staat dat het draagvlak onder huurders voor energiebesparing moet worden vergroot. Voor de bestaande bouw is het de bedoeling in de komende 10 jaar ten minste 20 procent te besparen op het gasverbruik. Voor nieuwbouw is de doelstelling het energieverbruik per 1 januari 2011 te verlagen met 25 procent. Vanaf 1 januari 2015 moet dat 50 procent zijn. Aedes en Woonbond hebben als doel om bij ingrijpende woningverbetering de woningen op het niveau van Energielabel B te brengen (of met minimaal twee klassen te verbeteren).

Er ligt momenteel een wetsvoorstel om de energieprestatie van woningen in het Woningwaarderingstelsel (WWS) op te nemen. Met dit voorstel worden verhuurders gestimuleerd de energieprestatie van hun woningen te verbeteren.

### 3 Visie

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.

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 instandhouden 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 marktbegrip, 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 Kwintsheul 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.

Dat de huisvesting van starters, jonge huishoudens en senioren speerpunt van het beleid zal vormen betekent overigens niet dat Wonen Wateringen andere groepen bewoners en woningzoekenden zal verwaarlozen. In een vitale samenleving die Kwintsheul en Wateringen willen vormen moet plaats zijn voor alle leeftijdsgroepen en leefstijlen. Wonen Wateringen wil ook hen bedienen door het aanbieden van huurwoningen in alle prijsklassen, een uiteenlopende en een groeiend aantal beheervormen.

Met alleen het beheer van de voorraad van de bijna 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. Wonen Wateringen meent dat het daarnaast noodzakelijk is binnen en buiten de huidige contouren kleinschalige bouwlocaties aan te wijzen. Bouwlocaties waar vooral ook voldoende ruimte wordt gereserveerd voor het realiseren van huurwoningen in diverse prijsklassen. Hierdoor kunnen verhuisstromen worden opgezet die doorstroming op de woningmarkt op gang brengt, maar ook vernieuwing mogelijk maken.

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 typeringeën 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.

## 4 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 neven-activiteiten 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 voortvloeien, 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.

## 5 De agenda voor 2010

In dit hoofdstuk volgt een opsomming van een aantal onderwerpen in de agenda voor 2010 van Wonen Wateringen. De onderwerpen zijn gerangschikt naar een viertal thema's. De vier thema's zijn 1 *markt en marketing*, 2 *productie*, 3 *samenleving*, en 4 *mens en middelen*. Veel zaken verdienen de aandacht maar niet alles kan tegelijkertijd opgepakt worden. 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.

### Markt en marketing

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.

#### Marketing: inspelen op de klantvraag

De omstandigheden waarbinnen wij ons marketingbeleid vormgeven, vragen veel van onze creativiteit. De Woonvisie Westland stelt dat er nu genoeg sociale woningen zijn en dat er daarom tot 2020 geen uitbreiding van dit aantal hoeft plaats te vinden. De ontwikkeling van concrete woningbouwplannen voor sociale huur- en koopwoningen zal door dit beleidsvoornemen vertragen. Een slechte zaak in een gebied waar een groeiende behoefte aan geschikte sociale huur- en koopwoningen bestaat, en de werkgelegenheid in de bouw de komende jaren een stimulans kan gebruiken.

Om toch de noodzakelijke beweging in onze woningmarkt tot stand te brengen, zullen wij dus heel gericht moeten bouwen op de beperkte ruimte die daarvoor beschikbaar is. Het is daarom van groot belang om de komende jaren in gesprek te komen met bewoners, die een stap willen zetten naar een nieuwe woning. Hoe willen zij wonen in de nabije en wat verdere

toekomst? Waar liggen hun wensen? Hoe zijn zij te verleiden tot doorstroming? Om de woningmarkt in beweging te brengen investeren wij gericht in woningen voor jongeren en ouderen op de woningmarkt. Wij verkopen gericht delen van ons bezit aan starters en aan huurders die toe zijn aan een nieuwe stap in hun leven en daarbij een andere woning zoeken. We passen voor kopers met beperkte financiële mogelijkheden aantrekkelijke koopconstructies toe.

Tegelijkertijd is voldoende nieuwbouw noodzakelijk om aan de groeiende vraag naar huurwoningen geschikt voor 55-plussers te voldoen. Door voor hen te bouwen, maken wij ruimte voor huurders die op hun beurt om een passende woning staan te springen. Zo helpen we met bouwen voor ouderen in veel gevallen ook starters aan een huis. Dit is belangrijk in de beide dorpen waarin wij actief zijn. Een gevarieerde opbouw van de bevolking draagt bij aan de leefbaarheid en vitaliteit van wijken en buurten. We doen meer om de kansen van starters op een woning te vergroten. Een deel van onze goedkope woningen verhuren wij uitsluitend aan jongeren die op zichzelf gaan wonen. Ook de sociale huurwoningen die we met bijzondere verkoopcondities (als Koopgarant en KoopGoedkoop) verkopen, gaan veelal naar starters.

We zullen ook meer en meer de woningtoewijzing als marketinginstrument moeten gaan benutten, om de noodzakelijke doorstroming op gang te brengen. In 2010 zullen wij deze plannen in samenhang verder vorm geven in een marketingbeleid. Tot slot onderzoeken we de verschillende financieringsvormen die onze huurders kunnen helpen bij de aankoop van een huis. We zullen deze financieringsvormen actief onder de aandacht brengen van deze doelgroep.

#### Woningmarkt in beweging door nieuwbouw

In 2010 hebben wij een aantal nieuwbouw- en renovatieprojecten in uitvoering, in voorbereiding en in ontwikkeling.

De volgende nieuwbouwprojecten zijn in 2010 in uitvoering:

- *Vila Batista* – 24 patiowoningen (55-plussers) in de huursector
- Zorgtuinderij Nieuw Zuiderveld
- *De Schout* – 29 appartementen in Plan Juliahof
- *Fleur en Jasmijn* – 48 koop- en 24 huurwoningen voor starters en jonge huishoudens
- *Vlietzicht* - 13 appartementen (55-plussers) en kleinschalig centrum voor verpleeghuiszorg

Nieuwbouw- en renovatieprojecten met start bouw in 2010

- renovatieproject 26 woningen Irenestraat (Wijkontwikkelingsplan Oranjewijk)
- *het Nieuwe Hofzicht* – 19 appartementen huursector (Wijkontwikkelingsplan Oranjewijk)

#### Nieuwbouwprojecten in voorbereiding in 2010

- Julianastraat – 18 appartementen huursector (Wijkontwikkelingsplan Oranjewijk)
- Emmastraat – sloop-/nieuwbouwproject 48 woningen (Wijkontwikkelingsplan Oranjewijk)
- Centrumplan Kwintsheul (wonen en maatschappelijk voorzieningen)

Daarnaast werken wij in nauw overleg met gemeente en ontwikkelaars aan een aantal grootschalige projectontwikkelingen, waar wij een (gedeelde) positie hebben.

Al deze projecten zijn voor ons werkgebied van cruciaal belang om ook op langere termijn de noodzakelijke duw tegen de woningmarkt te kunnen geven. Het gaat in totaal om de ontwikkeling van circa 510 woningen waarvan circa 380 sociale woningbouw. We hanteren daarbij de ketenbenadering waardoor we mensen kunnen helpen die nu onvoldoende aan bod komt.

#### Specifieke projecten voor specifieke doelgroepen

Wij werken samen met een aantal zorgaanbieders en realiseren daarbij concrete woningprojecten voor bijzondere doelgroepen. Een aantal projecten is nog in een pril stadium; bij de andere is de voortgang duidelijk zichtbaar. Met Zorginstelling Pieter van Foreest onderzoeken wij de mogelijkheden van een vernieuwende vorm van samenwerking rond de thema's huren en zorgverlening binnen het project Vlietzicht (appartementen in de sociale huur en kleinschalig wooncentrum voor verpleeghuis).

Voor 2010 stellen wij ons ook tot doel een samenwerkingsovereenkomst met verschillende zorgaanbieders aan te gaan over de ontwikkeling van een bijzonder woon-/zorgproject in het centrum van Kwintsheul. Het project verkeert nu in de initiatieffase.

#### Woningen gericht verkopen

In 2008 heeft Wonen Wateringen voor het eerst enkele bestaande woningen verkocht met Koopgarant, een constructie van Maatschappelijk Gebonden Eigendom. Daarbij krijgt de koper een forse korting op de marktwaarde van de woning. Wij hebben hierbij de plicht om de woning terug te kopen als de eigenaar de woning verkoopt. De afspraak is dat eventuele winst of verlies wordt gedeeld.

In 2010 hebben wij nieuwbouwwoningen verkocht met toepassing van KoopGoedkoopcondities; een 'ingroeieregeling' waarmee starters en jonge huishoudens met een middeninkomen in staat worden gesteld een eigen woning te verwerven.

In het eerste kwartaal van 2010 houden we de verschillende verkoopconstructies tegen het licht. We zullen een verkoopplan opstellen waarbij woningen in het bestaand bezit aan de zittende huurders en bij mutatie aan starters en jonge huishoudens met toepassing van verkoopcondities te koop worden aangeboden. Door woningen uit onze bestaande voorraad met een korting of 'ingroeieregeling' aan te bieden denken wij het 'gat' tussen huur en koop te kunnen verkleinen en een bijdrage te leveren het oplossen van de zeer hardnekkige verstopping van de woningmarkt. In het Wijkontwikkelingsmodel Oranjewijk hebben wij een

honderdtal woningen aangemerkt. Wij denken in 2010 ongeveer vijftien woningen op deze wijze te kunnen verkopen.

#### Huurprijsbeleid inflatievolgend

Het overheidsbeleid beperkt de huurverhoging tot maximaal het inflatieniveau. Daarmee is de ruimte om bij de jaarlijkse huurverhogingsronde een gedifferentieerd huurprijsbeleid te volgen beperkt tot het geliberaliseerde deel van de woningvoorraad. Alleen bij mutatie bestaat nog de mogelijkheid om de huurprijs vast te stellen op een niveau dat past bij de kwaliteit van de woning. Wonen Wateringen wil in samenhang met het nieuwe strategisch voorraadbeleid haar huurbeleid opnieuw vaststellen. Wij zullen daarbij aansluiting zoeken bij de WOZ-waarde van de woningen, die ons inziens een betere indicatie geeft van de kwaliteit van de woning dan het wettelijk woningwaarderingstelsel.

#### Persoonlijke aandacht bij huurincasso

We zijn streng bij het innen van onze huur. Streng om sociale redenen. Door snel te reageren op huurachterstand, voorkomen wij dat er grote huurschulden ontstaan, die tot ontruiming kunnen leiden. Wij zijn coulant ten opzichte van huurders die door omstandigheden die buiten hun schuld liggen, tijdelijk niet in staat zijn de huur te betalen en zetten ons in om een oplossing te vinden voor problematische schuldsituaties.

In 2010 zullen wij onze samenwerking met de schuldhulpverleningsinstanties intensiveren en formaliseren door middel van het afsluiten van een convenant.

#### Specifieke doelgroep: short stay

Soms zitten mensen acuut te springen om huisvesting. Een echtscheiding, of onhoudbare situaties thuis (huiselijk geweld) tijdelijke huisvesting in verband met een project of de uitvoering van groot onderhoud kunnen leiden tot vragen voor snelle bemiddeling in tijdelijke woonruimte. In 2010 zullen wij een haalbaarheidsonderzoek naar de realisering van een vijftal studio's voor kortstondig verblijf opzetten.

#### Woonfraude beëindigen

Woonfraude komt voor in de vorm van onderhuur of het gebruik van de woning in strijd met de bestemming. Woonfraude is oneerlijk ten opzichte van de ingeschreven woningzoekenden, zeker in een gebied waar het zo moeilijk is om een woning te vinden. Daarnaast zien wij nogal eens dat woonfraude gepaard gaat met overlast. Voor de opsporing van woonfraude is Wonen Wateringen grotendeels afhankelijk van signalen van anderen, zoals omwonenden, politie en bewonerscommissies. In 2010 zal Wonen Wateringen op al deze signalen gerichte actie ondernemen.

#### 'Wonen Wateringen in de buurt'

Prettig wonen begint met een goed en passend huis, maar er is meer nodig. Goed contact met de burens bijvoorbeeld. Een schone, aantrekkelijke omgeving. En voldoende winkels, scholen en andere voorzieningen in de buurt. Wonen Wateringen erkent het belang hiervan en investeert in 2010 opnieuw om dorpen en wijken vitaal en aantrekkelijk te houden. Hoewel Heulenaars en Wateringers door de bank genomen tevreden zijn met hun woonomgeving, spelen er uiteenlopende vragen over de leefbaarheid in wijken en dorpen. Van alle vraagstukken is de meest wezenlijke dat het voorzieningenniveau in de kern Kwintsheul afneemt. De afname van het voorzieningenniveau is bedreigend voor de vitaliteit van het dorp. Voor bewoners die minder mobiel zijn is het vertrek van voorzieningen ook een aanslag op de kwaliteit van de woonomgeving.

Het bouwen van voldoende woningen in Kwintsheul is een wezenlijk onderdeel van onze strategie om Kwintsheul vitaal te houden. De opgave stopt overigens niet bij woningen alleen, maar breidt zich ook uit tot de noodzakelijke voorzieningen. In de afgelopen jaren heeft Wonen Wateringen om die reden geïnvesteerd in ontmoetingsruimten en initiatieven opgezet en ondersteund voor de ontwikkeling van woonservicezones.

Wonen Wateringen ontwikkelt zich wat dat betreft steeds meer als een corporatie die het tot haar verantwoordelijkheid rekent om te investeren in de leefbaarheid van de wijken en dorpen in overleg en samenwerking met bewoners en maatschappelijke partijen.

De staat van de woonomgeving bepaalt voor een belangrijk deel de woonbeleving, het veiligheidsgevoel en de leefbaarheid in de buurten en wijken. In 2010 zullen wij starten met het actieplan '*Wonen Wateringen in de buurt*'. De activiteiten in het plan richten zich in eerste instantie op maatregelen die de leefbaarheid bevorderen (onderhoud plantsoenen, schotelantennes, aanzien van de voortuinen). Ook zullen we een onderzoek doen naar de mogelijkheid van het aanbrengen van achterpadverlichting en het afsluiten van achterpaden.

In het plan '*Wonen Wateringen in de buurt*' zullen we in/voor alle wijken informatiebijeenkomsten organiseren. 'Op een terras met een kopje koffie' horen wij graag van bewoners wat zij van hun wijk vinden. Daarna gaan we samen met hen aan de slag. Verder kunnen initiatieven van bewoners voor buurtactiviteiten rekenen op onze financiële of praktische steun.

## Resultaten

In 2010 behalen we de volgende resultaten:

- voor het gehele woningbezit is het strategisch voorraadbeleid opnieuw opgezet;
- er is een marketingbeleid ontwikkeld met focus op het achterhalen van de woonwensen van klanten en het adequaat inspelen daarop;
- door het organiseren van informatiebijeenkomsten zijn wensen en opvattingen van bewoners over hun wijk, hun woonomgeving geïnventariseerd
- het plan 'Wonen Wateringen in de buurt' (waarmee een verbetering van de woonomgeving en leefbaarheid in wijken en dorpen wordt beoogd) is opgezet en de eerste activiteiten van dit plan zijn in uitvoering genomen of gerealiseerd
- vier nieuwbouwprojecten met in totaal 138 woningen (48 koopwoningen voor starters/jonge huishoudens en 90 huurwoningen) zijn in exploitatie genomen;
- een kleinschalig centrum voor verpleeghuiszorg (4 groepen van 6 wooneenheden) is opgeleverd en een samenwerkingsovereenkomst rond de thema's huren en zorgverlening is tot stand gekomen;
- zorgtuinderij Nieuw Zuidderveld is opgeleverd
- een samenwerkingsovereenkomst met verschillende zorgaanbieders over de ontwikkeling van een bijzonder woon-/zorgproject in het centrum van Kwintsheul is tot stand gekomen
- een haalbaarheidsonderzoek naar de realisering van 5 woonstudio's voor shortstay is afgerond;
- er is een verkoopplan woningen bestaand bezit in uitvoering genomen;
- ongeveer 15 woningen zijn verkocht met toepassing van bijzondere verkoopcondities;
- vooruitgang is geboekt in de 'couleur locale' bij de woningtoewijzing;
- de huurachterstand is teruggedrongen van 0,96 (30 juni 2009) tot 0,8 procent (31 december 2010) van de jaarhuur;
- een convenant Laatste Kans Beleid is gesloten;
- op alle signalen van woonfraude ondernemen we passende actie.

## Productie

### Duurzaam investeren in wonen

Wij vinden dat wij als bouwer en beheerder van woningen verantwoordelijk zijn om een bijdrage te leveren aan duurzame kwaliteit van de bebouwde omgeving. Wij willen die verantwoordelijkheid vorm geven in concrete prestaties. Duurzaam investeren is daarom een van de concrete activiteiten in ons productiebeleid voor de komende jaren.

We sluiten daarmee aan op landelijke en provinciale ontwikkelingen. Aedes heeft samen met de ministeries van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM) en Wonen Wijken en Integratie (WWI) en de Woonbond een convenant Energiebesparing Corporatiesector gesloten. In dit convenant staat een aantal ambitieuze doelstellingen voor

energiebesparing die corporaties samen met huurders en ondersteund door het Rijk zullen oppakken. Initiatieven van vernieuwende projecten op het gebied van duurzaamheid, energie en klimaat worden hiermee gesubsidieerd.

In 2010 implementeren wij de meerjarenonderhoudsplanning zoals die in 2008/2010 is opgesteld; aansluitend willen wij onze strategische keuzen in duurzaam investeren uitwerken en integreren in ons onderhoudsbeleid en strategisch voorraadbeleid.

#### Vernieuwen strategisch voorraadbeleid

Wij hebben in 2008/2009 de staat van onderhoud van ons gehele woningbezit beoordeeld, vastgelegd en een herziene meerjarenonderhoudsplanning vastgesteld. De meerjarenplanning is het vertrekpunt voor de herziening van het strategisch voorraadbeleid, waarin we kritisch kijken naar onze bestaande voorraad. In de herziening van het strategisch voorraadbeleid zal ook de positie van onze woningen op de woningmarkt in kaart worden gebracht en de kwaliteit van de woningen onder de loep worden genomen. Aansluitend ontwikkelen we op basis van ons strategisch voorraadbeleid een nieuw onderhoudsbeleid waarin is vastgelegd hoe Wonen Wateringen omgaat met beheer en onderhoud van woningen (zowel plan- als projectmatig). Daarbij komt onder meer aan de orde in hoeverre bij een renovatie de aangebrachte verbeteringen gepaard gaan met een huurverhoging, welke energiebesparende maatregelen mogelijk zijn, hoe om te gaan met mutatiwoningen in een complex dat op korte termijn zal worden gerenoveerd, welke opties worden aangeboden bij woningverbetering, wat het gewenste kwaliteitsniveau is van een mutatiwoning en welk beleid Wonen Wateringen hanteert ten aanzien van zelf aangebrachte voorzieningen.

#### Kwaliteitsbeleid bij nieuwbouw en bestaande bouw

Terugdringen van het energieverbruik is voor onze bewoners van nu en voor toekomstige bewoners van groot belang. Als eerste onderdeel in de uitvoering van de landelijk gemaakte afspraken over het terugdringen van het energieverbruik is de 'energieprestatie' van ons woningbezit in 2010 in kaart gebracht. Bij investeringsbeslissingen zullen wij de effecten van onze investeringen op de totale woonlasten betrekken. Het is immers mogelijk dat door investeringen in de energievoorziening en isolatie van woningen de netto huur stijgt, maar de energielasten dalen. De totale woonlasten kunnen daarmee voor onze huurders gunstig uitpakken, zeker gezien de sterke stijging van de energielasten de afgelopen jaren en de verwachte stijging de komende jaren in relatie tot de relatief lage jaarlijkse huurprijsverhoging.

Voor de bestaande bouw is het de bedoeling om in de komende 10 jaar ten minste 20 procent te besparen op het gasverbruik. Met het investeringsbeleid duurzaamheid beogen wij om het huidige energielabel van woningen na ingrijpende woningverbetering met minimaal twee klassen te kunnen verbeteren. Voor nieuwere woningen streven wij minimaal naar energielabel B. Uiteindelijk zal dit leiden tot het uitvoeren van een aantal concrete maatregelen gericht op isolatieverbetering van de woning en energiezuinige installaties in de woning. Ook in de nieuwbouw zal het thema energie een steeds belangrijker rol gaan spelen.

Zo zal bij appartementengebouw Het Nieuwe Hofzicht ingezet worden op realisering van een systeem van warmte-/koudeopslag.

Bij de planontwikkeling van nieuwe woningen nemen we naast energieverbruik en het gebruik van duurzame bouwmaterialen ook andere kwaliteitsnormen mee in onze planontwikkeling. Het gaat daarbij onder meer om:

- standaardiseren van een technisch programma van eisen;
- levensloopbestendig bouwen (woningplattegronden op niveau van Woonkeurlabel);
- politiekeurmerk Veilig Wonen;
- aandacht voor de invulling van de woonomgeving;
- zorg voor een goede samenhang tussen woonomgeving en architectuur.

Huurders kunnen altijd rekenen op een goede basiskwaliteit. Bij bestaande bouw kunnen bewoners bij renovatie tegen betaling kiezen voor diverse kwaliteitsverbeteringen in de woning. Het gaat om verbeteringen van het sanitair, de keuken of het treffen van energiebesparende maatregelen waardoor het gasverbruik fors afneemt. In 2010 zullen wij de kwaliteitniveaus van de woningen opnieuw definiëren.

#### Renovatie in 2010

Bij renovatie streven we naar maatwerk. Wij zoeken onze huurders op om te horen wat hun wensen zijn. Wij voeren voorafgaand aan een renovatieproject overleg met bewoners over de noodzaak van de ingreep en de wensen die bij hen leven. Daarnaast is het belangrijk om de wederzijdse verwachtingen af te stemmen. We nemen de wensen van bewoners waar mogelijk mee in het renovatietraject. Verder bieden wij bewoners de mogelijkheid om de woning naar eigen smaak aan te passen. Zij kunnen onder meer hun eigen keuken, sanitair en tegelwerk kiezen in de woonwinkel. Wij houden individuele gesprekken met bewoners en stimuleren actief de oprichting van (tijdelijke) bewonerscommissies als gesprekspartner voor, tijdens en na de uitvoering van de renovatie.

Het eerste kwartaal van 2010 gaan wij verder met het renovatieproject 60 woningen Oranjewijk dat in 2010 nog niet helemaal is afgerond. Aansluitend starten wij met het renovatieproject 26 woningen Irenestraat.

#### Planmatig- en contractonderhoud

Met planmatig onderhoud bedoelen we het terugkerende onderhoud dat erop is gericht de kwaliteit van de woningen in stand te houden: schilderbeurten, herstel van voorkomend houtrot, vervanging van cv-ketels en installatieonderhoud. In 2009 is de opzet van een nieuw Meerjarenonderhoudsplan afgerond. Op basis van dit onderhoudsplan wordt in 2010 voor een totaal van bijna 1 miljoen euro planmatig onderhoud uitgevoerd.

## Kwaliteit in dagelijks onderhoud

### Cijfers bewonersscan

Uit onderzoek blijkt dat huurders waarde hechten aan de kwaliteit van het onderhoud van hun woning, voor ons ook van belang. We zien echter ook dat het aantal reparatieverzoeken stijgt. Deze stijging willen we terugdringen door herziening van het strategisch voorraadbeleid en het daarmee samenhangende onderhoudsbeleid. Daarnaast gaan we de afspraken die wij hebben met aannemers aanscherpen zodat onze klanten meer waar krijgen voor hun huur. Het is onze keuze om reparatieverzoeken snel te verhelpen: bewoners kunnen in een aantal gevallen rechtstreeks contact opnemen met de aannemer. De meeste reparaties komen voor rekening van Wonen Wateringen; een aantal komt voor rekening van de bewoners. Bewoners kunnen een serviceabonnement afsluiten. Daarmee zijn de kosten voor de meeste reparatieverzoeken gedekt.

Nieuwe bewoners van een oudere woning hebben recht op een woning van een goede kwaliteit, ook al is die eerder bewoond geweest. Soms is het nodig om na verhuizing van de voorgaande bewoner extra onderhoud aan de woning te verrichten zodat de basiskwaliteit op orde is. Daardoor staan dergelijke woningen wat langer leeg. Wonen Wateringen wil deze situaties waar mogelijk voorkomen.

## Resultaten

In 2010 behalen we de volgende resultaten:

- de meerjarenonderhoudsplanning is geïmplementeerd;
- de energieprestatie van het gehele woningbezit is geïnventariseerd
- een realistisch investeringsplan duurzaamheid is opgesteld. Daarin staat onder meer hoe wij ons woningaanbod energiezuiniger gaan maken.
- nieuwe kwaliteitseisen zijn ontwikkeld voor de bestaande woningvoorraad;
- een nieuw onderhoudsbeleid is vastgesteld afgestemd op het strategisch voorraadbeleid
- het onderhoudsniveau groenvoorzieningen is opnieuw beschreven en aanbesteding voor het uitvoeren van het onderhoud is gehouden
- een tweetal ingrijpende renovatieplannen is afgerond (60 plus 26 woningen)
- één nieuwbouwproject (19 woningen) is in uitvoering
- drie nieuwbouwprojecten zijn in voorbereiding met in totaal circa 85 woningen;
- werkplan planmatig onderhoud 2010 (€ 1 miljoen) is uitgevoerd;
- technische programma van eisen nieuwbouw is vastgesteld;
- basiscontracten en afspraken met onderhoudsaannemers zijn herzien;
- digitale woningcartotheek is in de basis opgezet en operationeel

## Samenleving

In 2008/2010 zijn we actief op zoek gegaan naar de dialoog met onze bewoners en onze overige belanghebbenden. In 2010 gaan we daarmee door.

Bewoners zijn voor ons van groot belang als bron van informatie voor de kwaliteit van ons woningbezit, de directe woonomgeving en hun toekomstige woonwensen. Luisteren naar bewoners, met hen in dialoog gaan over hun woonwensen, is in onze opvatting de sleutel van het slot van de woningmarkt. Als we onze bewoners door het realiseren van hun woonwensen in beweging kunnen krijgen, dan kunnen we echt wat betekenen voor de vele andere woningzoekenden. In 2010 intensiveren wij de dialoog met onze bewoners door de informatiebijeenkomsten 'Wonen Wateringen in de buurt'.

De gemeente is voor ons een onmisbare bondgenoot bij de ontwikkeling en de uitvoering van ons strategisch plan. Hetzelfde geldt voor maatschappelijke organisaties, zoals welzijns- en zorginstellingen. Daarnaast zijn er nog diverse belanghebbenden die ons denken en doen versterken. We willen in 2010 de positie van klanten en belanghebbenden steviger in ons denken en doen verankeren. Dus stimuleren wij klanten en belanghebbenden om te reageren op onze plannen, activiteiten en prestaties. Spontaan, en via de geplande overleggen die we op dezelfde voet voortzetten als in 2010.

Het systeem van stakeholdersmanagement wordt verder uitgewerkt en geïmplementeerd in 2010. Daarmee voldoen wij aan de eisen die de Governancecode aan corporaties stelt. Verder zetten wij in op het maken van prestatieafspraken met de gemeente; al dan niet gezamenlijk met de andere in Westland gevestigde corporaties.

Tot slot intensiveren wij het communicatie- en mediabeleid om de maatschappelijke prestaties die wij behalen beter voor het voetlicht te krijgen. Communicatie- en mediabeleid willen wij integreren in ons marketingbeleid.

## Resultaten

In 2010 hebben wij de volgende resultaten bereikt:

- voor alle wijken zijn informatiebijeenkomsten voor de bewoners georganiseerd
- het systeem van stakeholdersmanagement is uitgewerkt en geïmplementeerd
- kaderovereenkomst/prestatieafspraken met de gemeente is gemaakt
- een communicatie- en mediabeleid is vastgesteld
- een debat met onze stakeholders waarin de aanzet voor een nieuw ondernemingsplan centraal staat is gevoerd

## Mens en middelen

### 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.

### Interne organisatie versterken

We gaan het komend jaar verder op de ingeslagen weg om onze interne organisatie verder te versterken. We blijven ons richten op het vasthouden van onze medewerkers, stimuleren hun ontwikkeling en trekken indien nodig nieuwe medewerkers aan.

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 taakinvulling.

In 2010 gaan we verder met de invoering van projectmatig werken. We scherpen onze systemen aan, leiden medewerkers op en faciliteren hen waar nodig. Samenwerken is een kenmerk van onze organisatie. Goede samenwerking maakt het verschil. Het beleid van Wonen Wateringen zal zich daar sterk op richten.

Medewerkers bieden we de mogelijkheid om zich te ontwikkelen binnen onze organisatie. De methode die wij daarbij hanteren is simpel maar effectief. Onze focus ligt op het managen van de prestaties van onze medewerkers. Aan het begin van het jaar is het voor iedere medewerker van onze organisatie helder wat de opgave is en welke ruimte hij of zij daarbij heeft. Successen worden gezien en gevierd. Ook de rol van het management is duidelijk. Zij inspireren, initiëren en stimuleren onze medewerkers naar een zo goed mogelijk resultaat. Opleiding en training wordt actief gestimuleerd want groei en ontwikkeling komt niet vanzelf. Om dit waar te kunnen maken hebben wij dan ook een budget gereserveerd.

### Kwaliteitszorg

Benchmarken is een methode om de prestaties die wij leveren te vergelijken met de prestaties van soortgelijke organisaties. Op deze manier krijgen wij meer zicht op de kwaliteit van onze dienstverlening en mogelijke verbeterpunten.

We gebruiken het daarom als basis voor zelfreflectie. Daarbij stellen we ons vragen als hoe we het doen, waar het goed gaat en wat we nog verder kunnen ontwikkelen. Zelfreflectie is voor ons een belangrijke eigenschap om kwaliteit te ontwikkelen en te behouden.

#### Geoptimaliseerde bedrijfsvoering

In 2009 zijn alle werkprocessen beschreven en geïntroduceerd bij de medewerkers. In 2010 gaan wij de basisprocessen verder verbeteren. En ze uitvoeren. Wij gaan processen strakker organiseren en de kwetsbaarheid verminderen. Ander aandachtspunt is risicobeheersing en het voorkomen van fraude. Tot slot zullen wij ons in 2010 richten op de planning- en controlcyclus van Wonen Wateringen en de daarbij behorende kwaliteit en efficiëntie van interne bedrijfsprocessen. Daarnaast hebben we, vanuit de controlfunctie, veel aandacht voor het ontwikkelen van risicomangement.

In 2010 vraagt het automatiseringssysteem aandacht. Daarbij is de inzet gericht op een efficiëntere bedrijfsvoering en het optimaal benutten van het primaire bedrijfssysteem.

#### Risicomangement

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 risicomangement steeds naar voren. Ook binnen de bedrijfsvoering en projecten van Wonen Wateringen spelen risico's en hoe wij daarmee omgaan, een belangrijke rol. Aangezien wij in ons ondernemingsbeleid hebben vastgesteld dat wij op een aantal vlakken de gewenste doelen waarschijnlijk alleen maar kunnen bereiken door het opzoeken van grenzen, zal ook in onze bedrijfsvoering het risicomangement steeds belangrijker worden. Ten slotte wordt vanuit de Aedes Governancecode ook aandacht gevraagd voor intern risicomangement.

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 2010 behalen wij de volgende resultaten:

- een verdere verbetering van onze (basis)processen
- een versterking van ons personeelsbeleid door o.a. invoering van beoordelingssysteem
- een automatiseringsplan is opgesteld en in uitvoering
- wij voldoen aan de Aedes Governancecode
- de belangrijkste bedrijfsrisico's zijn geanalyseerd en worden bewaakt via de planningen controlsystematiek.

#### Efficiënte en doelmatige inzet van middelen

We streven naar een efficiënte en doelmatige inzet van onze (financiële) middelen, om met de resultaten die wij daarmee halen maatschappelijke prestaties te kunnen leveren. De afgelopen jaren hebben wij daarom strak gestuurd op de doelen uit ons financieel beleidsplan. Dat heeft geleid tot een gezonde financiële situatie.

Onze financiële meerjarenprognose was aan herijking toe. Een aantal externe - en interne ontwikkelingen beïnvloeden onze financiële mogelijkheden op de (middel)lange termijn. Allereerst zijn wij verplicht om vennootschapsbelasting te betalen over alle activiteiten. Onrendabele investeringen, afschrijvingen op vastgoed en mogelijk ook uitgaven in het kader van leefbaarheid zijn daarbij niet aftrekbaar. Daarnaast is er de afdracht aan het investeringsfonds voor aandachtswijken van het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie, als bijdrage voor het opknappen van deze wijken. De bijdrage is niet aftrekbaar: corporaties kunnen deze bedragen niet als fiscale last meenemen, waardoor wij in feite dubbel worden belast door Rijksmaatregelen.

Verder is de ruimte in ons huurbeleid voor de sociale voorraad beperkt tot inflatieniveau. Hierdoor zijn onze inkomsten eveneens beperkt.

Daarmee is niet het sturen op bedrijfseconomisch resultaat, maar de beschikbaarheid en beïnvloeding van kasstromen, het voornaamste criterium van het financieel beleid voor de komende jaren. Ten slotte wordt risicobeheersing steeds belangrijker, aangezien Wonen Wateringen vanuit haar beleidsopgave bewust meer en meer de randen van het (financieel) mogelijke zal gaan opzoeken.

#### Financiële eisen herzien

In 2010 is gestart met de herijking van het financieel beleid; in het eerste kwartaal van 2010 zal het vernieuwd financieel beleid worden vastgesteld. Voortvloeiend uit de herijking van het financiële beleid hanteren wij de volgende doelstellingen:

- wij streven naar gegarandeerde financierbaarheid en/of toegang tot de geld- en kapitaalmarkt op de lange termijn van de operationele activiteiten door het hanteren van normen voor de operationele kasstroom en de interest coverage ratio (ICR);
- overtollige (kas-)middelen gebruiken wij in eerste instantie voor interne financiering en vervolgens als aflossing op langlopende schulden;
- de solvabiliteit op basis van de historische kostprijs is minimaal tien procent.

#### Huurinkomsten beperkt

Het huidige kabinet heeft de huurstijging gemaximaliseerd op inflatieniveau. Hierdoor is het niet mogelijk om een gedifferentieerd huurbeleid op basis van prijs-kwaliteitverhoudingen te voeren. We houden in 2010 rekening met een gemiddelde huurverhoging van 1 procent. Wel is in de begroting 2010 rekening gehouden met een verhoging van de huur van een deel van onze woningen als ze opnieuw worden verhuurd. Zo verbeteren we de prijs-kwaliteitverhouding van een deel van onze woningen en ontstaat meer variatie in huurprijsklassen. In

de begroting is ook rekening gehouden met een huuraanpassing bij woningverbetering, met name bij energiebesparende maatregelen zoals bijvoorbeeld het aanbrengen van dubbel glas, isolatie en CV-verbeteringen. Daarbij zullen wij, conform de verslagleggingsregels, investeringen in renovatie- en verbeteringsprojecten activeren.

#### Financieren en beleggen

Wij voeren al enige jaren een actief financierings- en beleggingsbeleid. Doel van het beleid is om blijvend toegang te houden op de geld- en kapitaalmarkt. Daarnaast beogen wij de rente- en rendementsrisico's die samenhangen met financiering, belegging en liquide middelen te beheersen. Ook sturen wij aan op een zo optimaal mogelijk rendement op de liquide - en belegde middelen.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) heeft in 2007 haar beoordelingsystematiek aangepast. In plaats van de jaarlijkse verklaring voor de hoogte van de borgingsruimte, wordt nu een verklaring afgegeven voor het faciliteringsvolume. Dit is het totale bedrag aan leningen dat wij, zonder voorafgaande borgingsaanvraag bij het WSW, kunnen aantrekken met WSW-garantie. Het faciliteringsvolume bedraagt voor 2009 en 2010 25,5 miljoen euro.

### Resultaten

In 2010 behalen wij de volgende resultaten:

- het financieel beleid is opnieuw vastgesteld;
- de uitgangspunten van het nieuwe financiële beleid zijn opnieuw vastgesteld verwerkt en geïmplementeerd in de interne en externe rapportages
- het operationeel jaarresultaat bedraagt € 3,1 miljoen vóór belasting.

## 6 Bedrijfsbegroting 2010

(bedragen in € 1.000)	jaarrekening 2008	prognose uitkomst 2009	<b>begroting 2010</b>	index 2009=100
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>				
. huren	10.115	10.555	<b>10.848</b>	103
. vergoedingen	381	427	<b>410</b>	96
. overheidsbijdragen	14			
. verkoop onroerende zaken	275	454	<b>1.929</b>	425
. overige bedrijfsopbrengsten	50	281	<b>277</b>	99
<b>totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>10.835</b>	<b>11.717</b>	<b>13.464</b>	<b>115</b>
<b>Bedrijfslasten</b>				
. afschrijving materiele activa	1.023	1.183	<b>1.284</b>	109
. afschrijving activa tdv exploitatie	112	121	<b>109</b>	90
. buitengewone lasten (leefbaarheid)	33	281	<b>50</b>	18
. lonen en salarissen	691	768	<b>787</b>	102
. sociale lasten	86	84	<b>86</b>	103
. pensioenlasten	132	140	<b>144</b>	102
. lasten onderhoud	2.241	2.263	<b>2.338</b>	103
. overige bedrijfslasten	1.917	1.875	<b>1.874</b>	100
<b>totaal bedrijfslasten</b>	<b>6.235</b>	<b>6.715</b>	<b>6.672</b>	<b>99</b>
<b>Resultaat</b>	<b>4.600</b>	<b>5.000</b>	<b>6.792</b>	<b>136</b>
rentebaten	441	60	<b>57</b>	94
rente lasten	3.349	3.410	<b>3.845</b>	113
vogelaarheffing	0	116	119	103
resultaat deelnemingen	12			
<b>Jaarresultaat vóór belasting</b>	<b>1.704</b>	<b>1.536</b>	<b>3.123</b>	<b>203</b>
Jaarresultaat na belastingen	1.196	909	2.444	269

## Toelichting op de bedrijfsbegroting voor 2010

De bedrijfsbegroting 2010 is gebaseerd op de voorlopige uitkomst 2009 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

- **Huurinkomsten**

De netto huuropbrengsten over 2010 worden geraamd op € 10,8 mln. Ten opzichte van 2009 betekent dit een stijging van € 293.000 (2,78%). De ontwikkeling in de huuropbrengsten over 2010 kan als volgt worden gespecificeerd:

startpositie huursom bestaande voorraad ultimo 2009	10.803.000
huuraanpassing per 1 juli 2010 (1%)	54.000
uit exploitatie nemen van woningen	83.000
in exploitatie nemen nieuwbouwcomplexen	103.000
huuraanpassingen na renovatie	37.000
totale bruto huursom over het jaar 2010	10.914.000
huurderving door leegstand bij mutatie	65.000
totale netto huursom over het jaar 2010	10.849.000

- **Huuraanpassing in 2010**

De ministerraad heeft op voorstel van minister Van der Laan voor Wonen, Wijken en Integratie (WWI) er mee ingestemd om de huurstijging per 1 juli 2010 niet hoger te laten zijn dan het inflatiepercentage over 2009. Jaarlijks stelt de minister voor 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 2009 uitkomt op 1 procent, dat zou betekenen dat de huren per 1 juli 2010 met maximaal dat percentage mogen stijgen. In het regeerakkoord is afgesproken dat de huurstijging de inflatie zal volgen. 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 2009 van naar verwachting 1 procent.

In de begroting voor 2010 is de gemiddelde huurverhoging per 1 juli 2010 geraamd op 1%.

- In exploitatie-nemen van woningen

In het eerste kwartaal 2010 zal het investeringsproject renovatieplan 60 eengezinswoningen worden opgeleverd en zal een huuraanpassing worden doorgevoerd. Door deze huuraanpassing nemen de huurinkomsten met € 37.000 toe. In mei 2010 zal het nieuwbouwproject Vila Batista (de Nieuwe Kwak) in exploitatie worden genomen; de huuropbrengsten hierdoor met € 103.000 toenemen. In de tweede helft van 2010 zullen naar verwachting ook de nieuwbouwprojecten De Schout, Vlietzicht en 24 starterswoningen Juliahof opgeleverd worden en in exploitatie worden genomen. In de begroting voor 2010 zijn eventuele (extra) huuropbrengsten bij het in exploitatie nemen van deze projecten PM geraamd.

- Huurderving

In de netto huursom is verdisconteerd een bedrag voor 'huurderving wegens leegstand'. In de begroting is de huurderving gebaseerd op de cijfers 2009 en geraamd op € 65.000. 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 voorkomen door gebruik te maken van de mogelijkheden tot tijdelijke verhuur op basis van van de Leegstandswet ('Huis-hoppen' en verhuur aan een uitzendbureau).

- Vergoedingen

De opbrengsten uit vergoedingen, geraamd netto € 408.000, betreffen serviceabonnement (€ 99.000), huurdersonderhoud (rioolontstoppingen, dakgoten en schoorstenen reinigen) € 49.000), glasverzekering (€ 48.000) en schoonmaken portieken € 51.000.

De baten voor levering van gas, water en elektriciteit zijn geraamd op € 180.000; het betreft kostendekkende doorlevering; afwijkingen naar boven of beneden hebben derhalve geen invloed op resultaten.

- **Verkopen van woningen**

In totaal komen begin 2010 circa 175 woningen in aanmerking voor verkoop zodra de zittende huurder de huurovereenkomst beëindigt. Verkoop van circa 125 woningen zal plaatsvinden onder bijzondere verkoopcondities van waarmee beoogd wordt de slaagkans van jonge huishoudens op de koopwoningmarkt te vergroten. 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 2010 is een verkoopresultaat geraamd van per saldo € 1,9 miljoen (15 woningen).

- **Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten, totaal € 277.000, kunnen als volgt worden gespecificeerd

inkomsten huurovereenkomsten antennes	27.000
vergoeding administratief en technisch beheer aanleunwoningen De Ark	27.000
overige bedrijfsopbrengsten	13.000
gebruiksvergoeding bedrijfsnonroerend goed Dorpskade 31, Wateringen	210.000

## **Bedrijfslasten**

- **Afschrijving op materiële vaste activa**

De totale boekwaarde van het bezit (vaste activa) bedraagt begin 2010 € 87,0 mln (2009: € 73,0 mln). In 2010 zal totaal € 1.394 mln (2009: € 1.304 mln) aan waarde worden afgeschreven. De toename van afschrijvingen hangt samen met het annuïtentschema en het in exploitatie nemen van investeringsprojecten. De post omvat tevens afschrijving op activa ten dienste van de exploitatie (€ 109.000).

- **Lonen en salarissen/sociale lasten**

Het totaal van de personeelskosten wordt voor 2010 geraamd op € 1.016.900 en is als volgt te specificeren

	prognose 2009	begroting 2010
salariskosten personeel	748.000	766.900
sociale lasten	84.000	86.200
pensioenlasten	140.000	143.800
kosten honorering Raad van Commissarissen	20.000	20.000
<b>totaal</b>	<b>992.000</b>	<b>1.016.900</b>

De toename van lonen en salarissen hangt samen met een geraamde stijging van zowel individuele brutosalarissen alsmede met aanpassing van de salarisschalen conform bepalingen in de CAO.

In de besluitvorming rond de implementatie van de Governance Code is besloten de honorering van leden van de Raad van Commissarissen Wonen Wateringen in overeenstemming te brengen met de adviesregeling Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties. In de begroting 2010 is een aanpassing van de honorering Raad van Commissarissen voorzien van plus 3% ten opzichte van honorering 2009.

functie	honorering 2009	advies VTW (2006)	honorering 2010
voorzitter	€ 5.565	€ 4.500 - € 9.000	€ 5.730
vice-voorzitter	€ 4.635	.	€ 4.775
leden	€ 3.245	€ 3.000 - € 6.000	€ 3.340

- **Formatieplaatsen en omvang personeelsbestand**

Ultimo 2009 heeft Wonen Wateringen 19 medewerkers in dienst (16,6 fte); in de begroting 2010 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	2,6 ( 4 medewerkers)
Bewonerszaken/klantencontact	4,0 ( 5 medewerkers)
Onderhoud en beheer (voorbereiding, begeleiding)	3,0 ( 3 medewerkers)
Onderhoud (uitvoering)	5,0 ( 5 medewerkers)
Totaal	16,6 (19 medewerkers)

- **Lasten onderhoud**

Het totaal van de kosten voor het uitvoeren van onderhoud in 2010 wordt geraamd op € 2,3 miljoen (prognose eindtotaal 2009: 2,3 miljoen), en is als volgt te specificeren

	prognose 2009	begroting 2010
budget werkplan planmatig onderhoud	917	957
klachtenonderhoud door derden	808	829
mutatieonderhoud door derden	539	552
totaal kosten onderhoud	2.264	2.238

Het budget voor planmatig onderhoud in 2010 (€ 957.000) is gebaseerd op de herziene 'Meerjarenplanning onderhoud'. Op basis van deze planning is in de zomer 2009 een woning-inventarisatie ( 'prikken' en visuele inspectie) gehouden en is voor 2010 een werkprogramma planmatig onderhoud opgesteld. In het eerste kwartaal zullen uitnodigingen gedaan worden voor het doen van inschrijvingen op de uitvoering van de werkzaamheden. Aanbesteding zal zo mogelijk ook in het eerste kwartaal 2010 plaatsvinden.

De kosten klachtenonderhoud derden en mutatieonderhoud derden zijn gebaseerd op het voortschrijdend jaartotaal.

- Leefbaarheid

Onder de post 'leefbaarheid' worden de kosten regulier onderhoud groenvoorzieningen verantwoord. Voor 2010 worden deze kosten geraamd op € 55.000. In 2010 zal een nieuw programma van eisen voor groenonderhoud worden opgemaakt en een aanbesteding voor het aangaan van een meerjarencontract worden gehouden.

De kosten voor 'nieuwe' activiteiten binnen het plan 'Wonen Wateringen in de buurt' zijn vooralsnog PM geraamd.

- Huisvestingskosten

De kosten voor huisvesting zijn geraamd op € 199.000 (2009 € 194.000).

- Kosten bestuur, Raad van Commissarissen

De kosten voor bestuur en Raad van Commissarissen (exclusief salaris) worden voor 2010 geraamd op € 26.000 (2009 € 26.000).

- Belastingen/assurantiën

De kosten voor onroerend zaakbelasting en voor assurantie worden voor 2010 geraamd op € 607.000 (2009: € 592.000).

- Algemene beheerkosten

De algemene kosten worden geraamd op totaal € 442.100 (2009: € 451.617).

De post algemene kosten is als volgt te specificeren

	prognose 2009	begroting 2010
porto- en bezorg en telefoonkosten	21.000	21.600
drukwerk en kantoorbehoeften	41.226	42.300
PR en communicatie (inclusief bewonersblad Kwartier)	15.000	15.000
advertenties (woningaanbod Velonieus)	27.500	28.200
abonnementen	31.000	31.800
contributies	31.233	32.000
kosten externe controle	32.500	33.400
advieskosten algemeen	67.816	43.300
kosten automatisering	115.017	131.700
exploitatiekosten auto's	21.300	26.200
kantine en klein materieel	2.800	2.800
sponsoring	8.000	8.000
overige algemene kosten	47.925	28.600
totaal	451.617	442.100

- Rentebaten en -lasten

De rentebaten (€ 60.000) worden gevormd door de rente-/gebruiksvergoeding tuinbouwbedrijf Westlandse Zoom.

Het totaal van het vreemd vermogen bedraagt per 1 januari 2010 € 83,3 miljoen. De in 2010 verschuldigde rentelasten bedragen 2010 € 3,2 mln.

- Jaarresultaat

Het jaarresultaat vóór belasting is in de begroting 2010 geraamd op € 3.122 mln (prognose einduitkomst 2009 € 1.535 mln. Het geprognosticeerd resultaat na belasting 2010 is € 2.443 mln (2009: 908.712).