

Corporatieplan 2012-2018

Wonen Zuidwest Friesland

Versie 2015



Inhoud

Hoofdstuk 1 Over Wonen Zuidwest Friesland.....	1
Hoofdstuk 2 Wonen.....	3
2.1 Beschikbaarheid van woningen voor de sociale doelgroep.....	3
2.2 Huisvesten van senioren.....	4
2.3 Huisvesten van middeninkomens.....	5
2.4 Betaalbare huren	6
2.5 Lage bijkomende woonlasten	7
2.6 Een hoge kwaliteit van onze woningvoorraad	8
2.7 Behoud van onze goede dienstverlening.....	9
Hoofdstuk 3 Leefbaarheid en voorzieningen in de kernen.....	10
3.1 Een prettige en vitale leefomgeving in onze kernen	10
3.2 Regionalisering	12
Hoofdstuk 4 Wonen Zorg en Welzijn	13
4.1 Wonen en Zorg.....	13
4.2 Overig maatschappelijk vastgoed	14
Hoofdstuk 5 Bedrijfsvoering	15
Hoofdstuk 6 Financiën.....	17
Bijlage 1 Indeling van kernen.....	22
Bijlage 2 Beoogde investeringen per kern	24
Bijlage 3 Toelichting financiële indicatoren.....	27
Bijlage 4 Primosprognose 2010-2040.....	29
Bijlage 5 Planning uitvoering productiedoelstellingen.....	30

Hoofdstuk 1

Over Wonen Zuidwest Friesland

Vergrijzing, ontgroening en op termijn krimp van de bevolking. We staan voor een toekomst vol met uitdagingen. Uitdagingen die we niet uit de weg zullen gaan. Integendeel, er zijn genoeg mogelijkheden om te doen waar we al bijna 100 jaar goed in zijn. Wij voorzien in een woonbehoefte, als mensen dat zelf niet kunnen. De huidige tijd vraagt om een nieuwe koers. We verzetten de bakens, maar verliezen onze doelstelling niet uit het oog. De uitdaging voor Wonen Zuidwest Friesland betreft de wijze waarop wij ons aanbod gaan aanpassen aan de toekomstige vraag. Dit corporatieplan geeft richting aan hetgeen we in de periode 2012-2018 willen bereiken. Wij kunnen dat niet alleen en hulp van onze partners – huurdersorganisaties, dorpsvertegenwoordigers, collega corporaties, zorgorganisaties, gemeenten en ‘coproducenten’ is meer dan nodig, om tot goede resultaten te komen. Om te zorgen voor een goede afstemming en coördinatie willen wij de planning van de productiedoelstellingen samen met onze partners invullen. Deze planning zal dan te zijner tijd worden verwerkt in bijlage 4.

Missie

We leveren aan de sociale doelgroep, op een klantgerichte wijze, goede, betaalbare en duurzame woningen in een prettige en vitale woonomgeving, in Zuidwest-Friesland.

Visie

We bezitten nagenoeg 2.200 huurwoningen in Zuidwest-Friesland, verspreid over 15 dorpen en 2 steden. We richten ons op de sociale doelgroep; de huishoudens met een inkomen tot € 34.085¹. We bieden onze doelgroep goede woningen aan, dat wil zeggen woningen die zoveel mogelijk levensloopgeschikt en energiezuinig zijn, die een goede uitstraling en een goede prijs-kwaliteitverhouding hebben. Daarmee kunnen we niet alleen onze huidige huurders ter wille zijn, maar ook onze toekomstige klanten. Dat komt ook ons ‘verdienmodel’ ten goede; ons kapitaal zit immers in onze ‘stenen’ en dient zoveel mogelijk waardevast te zijn. Voor de hogere inkomensgroepen is de niet-gereguleerde woningmarkt in ons werkgebied in voldoende mate toegankelijk. Dat betekent onder meer dat onze portefeuille – ook in de toekomst – voldoet aan de criteria voor staatssteun (het zogenaamde DAEB-bezit²).

We moeten blijven werken aan de aanpassing van onze portefeuille. De vergrijzing zal zich immers nog vele jaren doorzetten, op lange(re) termijn kunnen we enige krimp van het aantal huishoudens in ons werkgebied verwachten en de energie- en milieueisen zullen in de komende reeks van jaren ongetwijfeld scherper worden. Nog los van het feit dat de bestaande portefeuille – in weerwil van goed beheer en onderhoud – langzaamaan zal verouderen. Om die reden staat er een aantal investeringen op stapel; renovaties in de bestaande voorraad en vervangende nieuwbouw.

¹ De inkomensgrens conform de Europese regelgeving, prijspeil 1-1-2012.

² Diensten van Algemeen Economisch Belang. Volgens de Europese regelgeving komen slechts deze diensten voor overheidssteun in aanmerking.

Per saldo – rekening houdend met de krimp op termijn en een beperkte verkoop van bestaande huurwoningen – zal onze portefeuille niet meer hoeven groeien.

Onze woningen vormen onze 'corebusiness'. Niettemin hebben we oog voor de woonomgeving. We willen bijdragen aan de vitaliteit van de woonkernen waarin we bezit hebben, maar dan wel in ons eigen domein 'wonen'. Ten aanzien van onze rol in het maatschappelijk vastgoed zullen we terughoudend zijn, zeker als een te ontwikkelen of te exploiteren gebouw geen woonfunctie heeft. Het ontwikkelen en exploiteren van commercieel vastgoed zien we niet als onze taak. We hechten zoals reeds gesteld aan afstemming en coördinatie met onze partners. Een goede samenwerking tussen de verschillende partijen is van vitaal belang voor de Zuidwest Friese gemeenschappen en voor onze huurders in het bijzonder.

Ook onze eigen organisatie vraagt om regulier 'onderhoud'. De komende periode besteden we vooral aandacht aan de interne informatievoorziening, aan een betere verankering van de beleidscyclus en naar (nog) meer efficiëntie. Bovendien zullen we nadenken over eigentijdse vormen van communicatie en informatievoorziening aan onze (aspirant) klanten. Onze financiële positie is robuust en dat willen we zo houden. Met ons investeringsprogramma zullen we op termijn wel de grenzen van onze mogelijkheden in zicht krijgen. Dat is mede een gevolg van de stagnatie in de woningmarkt, waardoor de mogelijkheden tot verkoop van woningen beperkt zijn, en de heffingen van de rijksoverheid.

Ons motto

"Fantastisch betaalbaar wonen!"

Aanpassing van het plan

In de zomer van 2014 is een bijeenkomst voor belangenhouders georganiseerd. In deze bijeenkomst is verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid en is gevraagd of de koers zoals verwoord in het corporatieplan 2012-2018, nog de juiste is. De adviezen, die op deze bijeenkomst zijn afgegeven en die zijn overgenomen, zijn in "rood" verwerkt in dit stuk.

Hoofdstuk 2

Wonen

Onze primaire taak is om mensen te helpen om in hun woonbehoefte te voorzien wanneer zij dat zelf niet kunnen. We doen dat door betaalbare woningen met een goede kwaliteit aan te bieden. Voor de middellange en lange termijn ligt onze grootste uitdaging in de wijze waarop we ons aanbod gaan aanpassen aan de vergrijzing en ontgroening – en op termijn ook de krimp – die in ons werkgebied op ons afkomen.

2.1 Beschikbaarheid van woningen voor de sociale doelgroep

Opgave

Vanwege de beperkte financiële middelen kunnen huishoudens uit de sociale doelgroep³ niet of nauwelijks een woning kopen of een commerciële huurwoning huren in ons werkgebied. In onze regio is sprake van een ontspannen huurwoningmarkt. Dit betekent dat de slaagkans voor een sociale huurwoning voldoende wordt geacht voor de sociale doelgroep.

Uitgangspunt

Voor de beschikbaarheid van huurwoningen hanteren wij een gemiddelde zoekduur van 1 tot 2 jaar.

Strategie

We bedienen primair huishoudens uit de sociale doelgroep. We blijven woningen aanbieden aan huishoudens met een specifieke woonvraag (ouderen met zorgvraag, jongeren, ontheemden, mensen met een beperking).

Het beleid is erop gericht dat de situatie op de huurwoningmarkt voor onze doelgroep niet verslechtert, waarbij we een zekere bandbreedte willen aanhouden. We hebben daarbij vooral oog voor de ouderen (vanwege de toenemende vraag naar toegankelijke woningen) en jongeren (om hen te binden aan de regio). Om de situatie op de woningmarkt te volgen willen we de verhuurgegevens beter gaan monitoren. Op basis van de meting worden ook normen vastgesteld uitgaande van de huidige situatie.

Onze huidige portefeuilleomvang is voldoende om een goede beschikbaarheid te waarborgen. In de periode 2012-2018 zal het aantal woningen dat onttrokken wordt door sloop (circa 50 woningen) en verkoop (circa 55 woningen) gecompenseerd worden door nieuwbouw van circa 115 woningen (zie paragraaf 4.1. en bijlage 2). Een uitbreiding van de portefeuille is vanwege de geringe toename van het aantal huishoudens (tot ca. 2025) en de verwachte krimp daarna, niet wenselijk. Ook de omvang van de doelgroep van beleid zal, mede als gevolg van de economische omstandigheden en het rijksbeleid aangaande de definiëring van de doelgroep, niet toenemen.

³ Huishoudens met een belastbaar inkomen tot €34.085 (prijspeil 1-1-2012).

Productiedoelstellingen

Ten behoeve van de beschikbaarheid van betaalbare en goede woningen willen we:

- 115 woningen nieuw bouwen om sloop en verkoop te compenseren.
- De voorgenomen nieuwbouwplannen te Balk (Erasmusstraat), St. Nicolaasga (Kade) en Nijemirdum (Wytlandsdykje) zijn gecancelld. Daarnaast is het aantal appartementen in de woonvorm te Langweer verhoogd van 13 naar 28.

De woningmarkt is voortdurend in beweging. We willen daarom structureel het oog houden op deze bewegingen. Dat betekent:

- Verhuurgegevens (slaagkans, reactiegraad, acceptatiegraad, wachttijd) beter gaan monitoren. Op basis daarvan leggen we normen vast (een gemiddelde wachttijd van 1 jaar vinden wij acceptabel).
- Blijvend inzicht houden op de ontwikkelingen van de sociale doelgroep onder andere door gebruik te maken van provinciale prognoses en het WOBOF.
- De wachttijd voor actief woningzoekenden is nu gemiddeld 11 maanden. **Aangezien de voorkeur wordt gegeven aan betaalbaarheid boven beschikbaarheid, wordt de bandbreedte aangepast naar 1-2 jaar.**

2.2 Huisvesten van senioren

Opgave

De grote uitdaging voor de toekomst is het aanpassen van de woningvoorraad aan de verandering van de bevolkingssamenstelling in onze regio. De echte grijze golf komt pas na 2020 en duurt tot ca. 2040. Senioren willen graag nog een lange tijd in hun huidige woning blijven wonen. Daarom is er behoefte aan het geschikt maken van de huidige woningen voor senioren. De vraag naar levensloopgeschikte woningen zal in de komende twintig jaar echter wel toenemen. Ook de vraag van oudere eigenaar-bewoners naar huurwoningen zal naar verwachting toenemen. We zullen nader onderzoeken in welk tempo levensloopgeschikte woningen gerealiseerd moeten c.q. kunnen worden.

Uitgangspunt

De slaagkans van senioren mag niet verslechteren (de huidige gemiddelde wachttijd voor senioren is 2 jaar)⁴.

Strategie

We zullen verder gaan met het levensloopgeschikter⁵ maken van onze bestaande voorraad zodat huurders zo lang mogelijk in hun huidige woning kunnen blijven wonen. We gebruiken de Huistest als hulpmiddel bij het bepalen van mogelijke ingrepen. Daarnaast worden nieuwe levensloopgeschikte woningen toegevoegd (appartementen en grondgebonden woningen) voor senioren. Levensloopgeschikte woningen zijn geschikt voor meerdere doelgroepen.

⁴ De wachttijd (voor senioren) is vertekend doordat mensen zich vroegtijdig aanmelden voor een woning, omdat zoekduur het criterium is bij woningtoewijzing.

⁵ Een levensloopgeschikte (eengezins)woning beschikt over een toilet op de verdieping en over enkele comfort- en veiligheidsvoorzieningen.

Productiedoelstellingen

De beschikbaarheid van woningen voor senioren willen we met nieuwbouw en met aanpassing van de bestaande voorraad op peil houden:

- In totaal worden er in de periode 2012 tot en met 2018 tussen de 75-80 levensloopgeschikte woningen toegevoegd, plus 35 tot 45 zorgappartementen.
- We willen jaarlijks gemiddeld ca. 40 woningen levensloopgeschikter maken. Doorgaans betekent dat een doucherenovatie en het realiseren van een tweede toilet op de verdieping.
- Wij zoeken naar mogelijkheden om nieuwbouwappartementen geschikt te maken om tijdelijk te splitsen. We willen hiermee de toekomstige zorgvraag opvangen.

We gaan er van uit dat hiermee voldoende in de behoefte aan woningen voor senioren wordt voorzien in deze periode.

- Samen met collega corporaties, zorgpartijen, provincie Fryslân en de Friese gemeenten willen we een woningmarktanalyse uitvoeren, waarbij de effecten van de demografische veranderingen in beeld worden gebracht.
- De wachttijd en het aantal reacties van senioren zullen we jaarlijks monitoren.
- We willen de tevredenheid van senioren over de huidige woning meten.

2.3 Huisvesten van middeninkomens

Opgave

Door de EU-regelgeving⁶ neemt de slaagkans van de middeninkomens⁷ in de huursector af. Het gaat hierbij voor ons om een relatief kleine groep huishoudens.

Uitgangspunt

De slaagkans van de middeninkomensgroep mag minder zijn dan die van de sociale doelgroep, maar mag niet verslechteren.

Strategie

We willen ook de huishoudens met een middeninkomen met huurwoningen bedienen. Deze huishoudens kunnen terecht in de 10%-marge bij toewijzing van sociale huurwoningen. Er is dan in onze portefeuille geen segment in de vrije sector nodig⁸. We willen wel de positie en mogelijkheden van de middeninkomens gaan monitoren in de komende jaren om, indien noodzakelijk, bij te sturen. Huishoudens met een hoger inkomen komen niet in aanmerking voor een sociale huurwoning en kunnen op de particuliere huurmarkt of koopmarkt terecht⁹.

⁶ Vanwege de EU-regelgeving mogen we ten hoogste 10% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan huishoudens met een belastbaar inkomen van €34.085 of meer toewijzen.

⁷ Het betreft huishoudens met een belastbaar inkomen vanaf €34.085 tot €43.000 (prijspeil 1-1-2012).

⁸ Niet-DEAB-segment zijn woningen (en ander vastgoed) waarvoor geen staatssteun gegeven mag worden. We hebben momenteel geen niet-DAEB-bezit en willen dat segment ook niet introduceren.

⁹ Een belastbaar inkomen van €43.000 of meer. Mogelijk biedt de wet in de nabije toekomst de mogelijkheid om voor deze hogere inkomens een extra huurverhoging te vragen van maximaal 5%. Als de wet wordt vastgesteld en we ons huurbeleid hebben bijgesteld (zie paragraaf 3.4), zullen we hier nadere voorstellen voor ontwikkelen.

Een uitzondering zijn huishoudens met een midden- of hoger inkomen en met een zorgindicatie. Zij komen wel in aanmerking voor een sociale huurwoning.

Productiedoelstelling

Het bedienen van de middeninkomensgroep vergt vooralsnog geen bijzondere inspanningen van ons.

- Monitoren positie en mogelijkheden van de middeninkomensgroepen (indien er structureel meer dan 10% van de toewijzingen aan deze doelgroep geschiedt, is bijsturing noodzakelijk).

2.4 Betaalbare huren

Opgave

Huishoudens met een laag inkomen kunnen een beperkt deel van hun inkomen uitgeven aan wonen om zo voldoende geld over te houden voor basisvoorzieningen als eten, zorg en kleding. Het NIBUD heeft daarvoor acceptabele huurquoten opgesteld. Huishoudens met een inkomen beneden de huurtoeslaggrens¹⁰ hebben volgens deze normen recht op huurtoeslag. Voor huishoudens met een inkomen boven deze grens (maar nog wel behorend tot de sociale doelgroep) is volgens deze normen een (niet-subsidiabele) huur van ca. € 500 à € 550 acceptabel.

Uitgangspunt

Maximaal 10% van onze woningvoorraad heeft een huurprijs boven € 560,00 per maand (prijsspeil 1-1-2012).

Strategie

De gemiddelde huur in onze portefeuille is circa €400. Hiermee bereiken we acceptabele huurquoten voor de sociale doelgroep. We willen dit beleid continueren.

Wij willen wel dat de prijs meer overeen gaat komen met de kwaliteit en de locatie. Daarom willen we een nieuwe systematiek gaan ontwikkelen voor het objectiveren van de prijzen. Het huidige WWS-systeem wordt als basis gebruikt. Daarnaast wordt ook gekeken naar zaken als de WOZ-waarde, verhuurbaarheid en kwaliteit van de woning¹¹. Het gemiddelde streefhuurniveau zal beperkt stijgen.

Productiedoelstelling

- Het ontwikkelen van een systematiek voor een verdere objectivering van de prijs-kwaliteitverhouding.
- Voor de komende periode wordt uitgegaan van een *gemiddelde* huurverhoging gelijk aan de inflatie.

¹⁰ Afhankelijk van de huishoudenssamenstelling ligt de grens in de buurt van €28.000.

¹¹ Waar dit niet tot uitdrukking komt in de huidige WWS-systematiek.

2.5 Lage bijkomende woonlasten

Opgave

Voor huishoudens zijn ook de overige woonlasten van belang. De afgelopen tien jaar zijn de energieprijzen snel gestegen. De gevolgen van deze prijsstijgingen voor onze huurders kunnen beperkt worden door onze woningen energiezuiniger te maken. Bovendien leidt dit tot minder CO₂-uitstoot wat helpt om de klimaatverandering tegen te gaan.

Uitgangspunt

Alle woningen, die worden door geëxploiteerd, hebben in 2015 minimaal een energielabel C, waardoor de woning gerelateerde energielasten beheersbaar zijn voor onze huurders¹².

Strategie

De energieprestatie van ons bezit is al goed, doordat we in de afgelopen jaren in een groot deel van ons woningbezit de energieprestatie hebben verbeterd. Onze woningen hebben gemiddeld label C; we hebben nauwelijks woningen met een label E, F en G. We hoeven daarom niet veel meer te investeren om een hoog ambitieniveau te halen. Onze ambitie is dat in 2015 alle woningen minimaal label C¹³ hebben. Bij door te exploiteren woningen houden we oog op de mogelijkheid om het energieverbruik terug te dringen in combinatie met planmatig onderhoud (bijv. bodemisolatie, extra dakisolatie, dubbelglas in voordeuren, betere ventilatiesystemen). We vragen voor de energiebesparende maatregelen doorgaans geen huurverhoging¹⁴.

Productiedoelstelling

- Alle door te exploiteren woningen hebben minimaal label C.
- We oriënteren ons op de mogelijkheid om te participeren in een of enkele experimenten rond energieneutrale woningen.

¹² Bij een standaard stookgedrag en berekend met de huidige gasprijzen komen de kosten van gasverbruik als gevolg van ons beleid uit op ca. €55 per maand (dit komt overeen met een gasverbruik van ca. 1.080 m³ per jaar).

¹³ Een uitzondering geldt voor 27 woningen met een label D omdat het te kostbaar is om een C label te halen.

¹⁴ Bij mutatie zal de huur wel opgetrokken worden, vanwege de extra woningwaarderingpunten als gevolg van de maatregelen. Als we een c.v. aanleggen (i.p.v. gaskachels) of wanneer de huurder extra maatregelen vraagt, brengen we wel een huurverhoging in rekening.

2.6 Een hoge kwaliteit van onze woningvoorraad

Opgave

De klant vraagt nu en op de lange termijn een kwalitatief goede woningen. Aangezien we op de langere termijn meer met krimp te maken krijgen is het van belang om woningen met een goede kwaliteit te bezitten, die geliefd blijven.

Uitgangspunt

De huidige hoge kwaliteitsnormen voor de bestaande als de nieuwbouw handhaven (gemiddeld 153 punten volgens het Woning Waarderingsmodel).

Strategie

Wij bieden kwalitatief goede en betaalbare woningen zowel in de bestaande voorraad als in de nieuwbouw. We willen onze hoge kwaliteitsnormen voor bestaande en nieuwbouwwoningen daarom handhaven. Voor de nieuwbouw en bestaande bouw hanteren we ten aanzien van het uitrustingsniveau één hoge kwaliteitsnorm. De laatste jaren hebben we veel geld uitgegeven aan onderhoud en renovaties. Als gevolg daarvan is er vrijwel geen sprake meer van achterstallig onderhoud. Niettemin zullen we nog een aantal complexen renoveren vanwege het aanbrengen van extra functionele kwaliteit en verbetering van de uitstraling.

Extra aandacht vraagt de kwaliteit van de HAT-woningen, mede in verband met de verwachte ontgroening en de veranderende woonwensen van jongeren. Een deel van deze woningen zullen we in de komende jaren aanpakken door samenvoegen, slopen of wijziging doelgroep.

Woningen die nog niet gerenoveerd zijn zullen als gevolg van het nieuw te ontwikkelen huurbeleid (zie 3.4) een relatief lage huurprijs houden. Voor de woningen met een verkooplabel hanteren we een afwijkende kwaliteit standaard¹⁵.

We willen weten wat onze klanten van de kwaliteit van onze woningen vinden en willen daarop sturen en daarom gaan we dit monitoren. Om onszelf scherp te houden willen we een minimale norm voor de tevredenheid van onze klanten gaan aanhouden. Voor nieuwbouwprojecten zullen we zoveel mogelijk aansluiten bij Woonkeur en advies aanvragen bij de VAC Wonen en de seniorenorganisaties.

¹⁵ Momenteel hebben ca. 100 woningen nog een verkooplabel. Bij deze woningen zien we af van grotere verbeter- of onderhoudsingrepen. We hebben voornamelijk niet de intentie om de verkoopvijver uit te breiden.

Productiedoelstellingen

Naast de energiebesparende maatregelen (zie vorige paragraaf) willen we in een aanzienlijk deel van ons bezit de kwaliteit van woningen verbeteren. Een klein deel van onze woningvoorraad willen we in de planperiode vervangen.

- Plannen voor de woningvoorraad: zie bijlage 2 voor een overzicht per kern en paragraaf 4.1. voor een samenvattende tabel.
- We willen gaan monitoren wat onze klanten van de kwaliteit van de woningen vinden en hiervoor een minimale norm vastleggen.
- **Tot 2020 zal € 500.000 per jaar extra worden geraamd voor meer renovaties in de bestaande woningvoorraad.**

2.7 Veranderingen van onze goede dienstverlening

Opgave

De klant vraagt om een goede dienstverlening. We willen met onze tijd meegaan en merken dat een steeds groter deel van onze klanten via internet communiceert. Daarom wordt dit steeds belangrijker in de dienstverlening. We willen in onze dienstverlening via verschillende kanalen blijven communiceren met klanten, maar de efficiency mag daarbij niet uit het oog worden verloren.

Uitgangspunt

De huidige hoge kwaliteit van onze dienstverlening handhaven.

Strategie

Uit de resultaten van het KWH-huurlabel blijkt dat onze klanten al jarenlang onze dienstverlening waarderen. We willen de beoordeling over de dienstverlening op dit peil houden, maar op een aantal onderdelen efficiënter inrichten. Het is hierbij de vraag of het KWH-label dan nog een goed passende meet-systematiek is.

Productiedoelstellingen

- We zijn van plan om sommige onderdelen van onze klantprocessen efficiënter in te richten. Het gaat hierbij onder andere om het optimaliseren van:
 - de openingstijden en telefonische bereikbaarheid.
 - het klantproces rond mutaties.
- De website vernieuwen: huurdersportaal en woonruimteverdeelportaal toevoegen zodat we een interactieve website krijgen.
- We willen blijven monitoren wat onze klanten van de dienstverlening vinden. We zullen onderzoeken of het KWH-label ook op termijn het meest passende instrument hiervoor is.

Hoofdstuk 3

Leefbaarheid en voorzieningen in de kernen

We beperken onze activiteiten voornamelijk tot ons eigen werkgebied om te werken aan een prettige en gezonde woonomgeving. In principe is er genoeg te doen in ons werkgebied. We zijn bereid om met een zekere terughoudendheid ook maatschappelijke opgaven op te pakken die buiten ons werkgebied liggen.

3.1 Een prettige en vitale leefomgeving in onze kernen

Opgave

In ons werkgebied wordt de leefomgeving door klanten als prettig ervaren (zie www.leefbaarometer.nl). Wel is de situatie op enkele plekken in ons werkgebied kwetsbaar. In een aantal kernen staat het voorzieningenniveau op de (middel)lange termijn onder druk. De kernen in ons werkgebied verschillen sterk in omvang, positie, de maatschappelijke opgave en dynamiek. Dit vraagt van ons een flexibele aanpak met als kernpunten een goede ruimtelijke kwaliteit (schoon, heel, netjes) en ruimte voor gemeenschapsinitiatieven¹⁶. *Gemiddeld* gezien zal de regio Zuidwest-Friesland de komende periode niet met krimp te maken krijgen (zie bijlage 4). Dit wil overigens niet zeggen dat krimp voor de komende jaren geen thema is. Ook binnen de regio Zuidwest-Friesland zal krimp van de bevolking zich voordoen. De opgave is om vanuit de eigen kwaliteiten in te spelen op de toekomstige demografische ontwikkelingen en de kansen die zich daarbij voordoen te benutten. Centraal staat toekomstige economische, sociale en ruimtelijke vitaliteit van de regio. De transitie is voltooid op het moment dat een krimpregio zonder steun vitaal en toekomstbestendig is. Samenwerken is naar onze mening hierbij onmisbaar.

Uitgangspunt

De woonomgeving in de kernen prettig en vitaal houden door het behouden en waar nodig realiseren van een goede ruimtelijke kwaliteit, een schone, hele en veilige woonomgeving en ruimte voor gemeenschapszin.

Strategie

Het verbeteren van de leefomgeving zien we vooral als een taak die we in gezamenlijkheid met andere partijen uitvoeren. Gezamenlijk willen we een visie opstellen en op basis daarvan een plan van aanpak vaststellen. Wij zijn verantwoordelijk voor onze woningen en de directe woonomgeving (tot het tuinhokje). De openbare ruimte is de verantwoordelijkheid van de gemeente. Dorpshuizen en voorzieningen zijn de verantwoordelijkheid van de gemeenschap. We willen onze bijdrage aan dat laatste leveren door goede initiatieven te sponsoren.

Binnen het werkgebied willen wij onderscheid maken in de mate van activiteit tussen de verschillende kernen. Voor de ene kern betekent dit een proactieve rol van ons en voor de andere kern zullen we meer passief zijn en het initiatief aan de mensen laten. We trekken ons echter niet uit kernen terug!

¹⁶ Zie: Frans Thissen (2010); *Wat houdt een (krimpend) dorp leefbaar en vitaal?*; Universiteit van Amsterdam.

Dit betekent dat we vooral (pro)actief willen zijn in de grotere kernen en in Bakhuizen omdat hier een opgave ligt¹⁷. We zullen onze samenwerkingspartners aansporen om met name in Bakhuizen samen met ons de handschoen op te pakken. Het zou waardevol zijn als wij met deze gezamenlijk aanpak een voorbeeldfunctie kunnen vervullen.

We zijn volgend in de middelgrote kernen en passief in de kleinere kernen. Dat wil niet zeggen dat wij niets doen. Wij hebben en houden woningbezit in deze kernen en zullen dat als een goed huisvader beheren.

In bijlage 1 is een toelichting op de verschillende strategieën opgenomen. Dit betekent voor de kernen het volgende:

- Actief in: Workum, Balk, St.Nicolaasga en Bakhuizen.
- Volgend in: Sloten, Langweer en Oudemirdum.
- Passief in: Harich, Nijemirdum, Oudega, Sondel, Wijckel, Idskenhuzen, Ouwsterhaule, Scharsterburg, Tjerkgaast en It Heidenskip.

Productiedoelstellingen

- Voor veel kernen hebben we concrete plannen. Deze plannen hebben we opgenomen in bijlage 2. Samengevat betreft het de volgende aantallen toevoegingen en onttrekkingen:

	Sloop	Nieuwbouw	Renovatie ^{+ 18}
Workum	28	28	13
Balk ¹⁹	7	42	
St. Nicolaasga	12	17 (13*)	12
Bakhuizen	10	6	26
Sloten	6	4	
Langweer		13*	
Nijemirdum		4*	
Overige kernen ²⁰		*	
Totaal	63	114	51

- Naast deze (des)investeringen willen we blijven monitoren wat onze klanten van de leefomgeving vinden²¹.

¹⁷ De tevredenheid onder klanten en woningzoekenden over deze kern loopt terug.

¹⁸ Renovatie⁺ betreft een renovatie op basis van energetische en esthetische verbeteringen en het op verzoek van de huurder levensloopgeschikter maken van de woning.

¹⁹ Exclusief op termijn aan te pakken HAT-woningen.

²⁰ In de bestaande meerjaren begroting 2012-2021 is een nog nader in te vullen ruimte voor nieuwbouw geschapen van 30 levensloopgeschikte woningen. De met een * aangeduide aantallen corresponderen hiermee; echter het betreft hier zachte plannen. Ontstane ruimte kan ook in een van de overige kernen worden ingevuld (zie ook bijlage 2).

²¹ We gebruiken hiervoor onder meer het WOBOF en de Leefbaarometer, maar gaan ook te rade bij de 'plaatselijke belangen'.

3.2 Regionalisering

Opgave

Belangrijk thema in de sector is momenteel de regionalisering. De Aedes-site zegt hierover: Regionalisering gaat over mogelijkheden en kansen bij het gezamenlijk aanpakken van regionale taken rondom wonen en maatschappelijke thema's die daarmee samenhangen. Niet alleen samenwerking tussen corporaties onderling, ook met gemeenten en/of maatschappelijke organisaties en marktpartijen. Vragen die hierbij vaak aan bod komen zijn: Hoeveel woningen bouwen we in de regio? Hoe kunnen we wonen en zorg beter op elkaar afstemmen? En wat is nu het beste woonruimteverdelingssysteem in de regio?

Uitgangspunt

We zetten ons actief in voor een regionale samenwerking en afstemming met onze collega-corporaties om onze volkshuisvestelijke taak in de regio zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren.

Strategie

Wij hechten een groot belang aan coördinatie en samenwerking op regionaal niveau tussen corporaties, zorgorganisaties, andere maatschappelijke organisaties, lokale belangengroeperingen en gemeenten. Er is vooral behoefte aan gemeenschappelijke visievorming ten aanzien van het wonen, de kwaliteit van de woonmilieus in de regio en aan onderlinge afstemming van instrumenten als het woonruimteverdelingssysteem.

We verwachten geen verzoeken voor collegiale ondersteuning. Mocht die noodzaak tot collegiale hulp zich aandienen, zullen we verzoeken tot steun trachten te honoreren.

Het doel van regionalisering is om een optimale afstemming te krijgen rond uitvoering van volkshuisvestelijke taken. Bij de uitvoering zullen we aansluiting zoeken bij de provinciale nota "aanvalsplan herstructurering Friese woningvoorraad" en de gemeentelijke woonplannen. De opgestelde streekagenda's zijn hierbij een goede leidraad.

Productiedoelstellingen

Onze doelstelling willen we op verschillende manieren en het liefst gezamenlijk met andere partijen realiseren:

- Prestatieafspraken met gemeenten maken samen met de corporaties die in dezelfde gemeenten werkzaam zijn.
- Het opzetten van een monitoringsysteem om de woningmarktontwikkelingen te volgen.
- Sluitende productieafspraken maken binnen Fryslân.
- Het strategisch voorraadbeleid op elkaar afstemmen.
- Energiemaatregelen op elkaar afstemmen.
- Gezamenlijk webportaal voor woonruimteverdeling.
- Samen met corporaties, gemeenten en provincie Fryslân werken aan het uitvoeren van de streekagenda's.

Hoofdstuk 4

Wonen, zorg en welzijn

4.1 Wonen en zorg

Opgave

In hoofdstuk 3 hebben we aangegeven hoe we in onze woningvoorraad willen anticiperen op de vergrijzing die aanstaande is. Dat vergt niet alleen investeringen in het vastgoed, maar vraagt om goede afspraken met zorgorganisaties. Wij of liever gezegd, onze zorgbehoevende klanten moeten er van op aan kunnen dat zij zorg kunnen ontvangen in hun aangepaste woning. Het is in de nabije toekomst mogelijk dat de zorgorganisaties niet in alle woonkernen levering van zorg kunnen garanderen. We zullen proberen met zorgorganisaties afspraken te maken over het leveren van zorg aan onze huurders.

De behoefte aan intramurale verzorgingshuiszorg zal afnemen in de komende jaren. De behoefte aan thuiszorg en aan intramurale verpleegzorg zal daarentegen toenemen. Momenteel hebben wij één verzorgingshuis in portefeuille. De verwachte scheiding van wonen en zorg heeft belangrijke financiële consequenties die doorgaans voor een woningcorporatie niet gunstig zullen uitpakken. We willen dan ook terughoudend zijn ten aanzien van de ontwikkeling of overname van grootschalige woongebouwen voor intramurale zorg en ons vooral richten op zelfstandige, aangepaste woningen en appartementen.

We blijven wel bereid om (vastgoed voor) kleinschalige woonvormen te ontwikkelen ten behoeve van groepen huurders die vanwege beperkingen of vanwege persoonlijke omstandigheden een bijzondere woonvraag hebben. Meestal is er naast (semi-) zelfstandige woonruimte daarbij ook behoefte aan kantoorruimten of ruimten voor gemeenschappelijke activiteiten.

Onze bijdragen aan kleinschalige woningaanpassingen (WMO-aanpassingen) willen we ten behoeve van onze eigen huurders voortzetten, maar niet voor eigenaar-bewoners.

Uitgangspunt

We willen aan de vraag naar (semi-) zelfstandige woonruimte van mensen met zorgbehoeften of aan bijzondere woonvragen tegemoet komen.

Strategie

We willen zo goed mogelijk inspelen op de behoefte aan woonvoorzieningen in relatie tot zorg in ons werkgebied. We zoeken daarbij afstemming en samenwerking met zorg- en welzijnsinstanties. Wel dient steeds de vraag naar woonruimte centraal te staan.

Productiedoelstellingen

Voor het levensloopgeschikter maken van bestaande woningen en het ontwikkelen van levensloopgeschikte woningen: zie paragraaf 3.2.

- Het afstemmen van activiteiten en uitdiepen van afspraken met zorginstellingen.
- Het op verzoek, en binnen onze randvoorwaarden, voorzien van vastgoed voor kleinschalige woonvormen voor mensen met beperkingen.
- Het realiseren van alle mogelijke WMO-aanpassingen voor eigen huurders.

4.2 Overig maatschappelijk vastgoed

Zoals hiervoor al is aangegeven wordt de leefomgeving door onze klanten als prettig ervaren. Wel staat in een aantal kernen het voorzieningenniveau op (middel)lange termijn onder druk. Verzoeken om te voorzien in vastgoed voor commerciële functies zullen we echter niet honoreren. Dat is o.i. niet een taak van woningcorporaties. Verzoeken om te voorzien in vastgoed met een maatschappelijke functie zullen we onder voorwaarde van een gezonde exploitatie in overweging nemen. Als het bijvoorbeeld om een dorps huis gaat, zullen we terughoudend zijn, omdat een dergelijk gebouw voor en van de lokale gemeenschap moet zijn. Dit verhoogt de betrokkenheid van de bewoners. We willen uiteraard wel onze kennis ter beschikking stellen.

Hoofdstuk 5

Bedrijfsvoering

Aandachtspunten

In de komende planperiode willen we aan een aantal kwesties aandacht besteden. Deze speerpunten hebben betrekking op de interne informatievoorziening, op de kennisontwikkeling en op de verankering van het beleid(sproces) in de organisatie. We willen de bedrijfsvoering goed op orde hebben want onze organisatie is relatief kwetsbaar, vanwege onze bescheiden vastgoedportefeuille en kleine formatie²². Dat heeft tot gevolg dat veel specialismen vaak door slechts één medewerker geschraagd worden. We vinden dit risico echter aanvaardbaar. In voorkomende gevallen zoeken we samenwerking met partners of huren we specialistische kennis in. Fusie achten we hiervoor op dit moment geen passend middel.

Structuur en cultuur

Met betrekking tot de structuur van en de cultuur in de organisatie zien we geen noodzaak tot omvangrijke aanpassingen. Niettemin zijn er verbeteringen mogelijk. We willen in dat kader op korte termijn een medewerkers-tevredenheidsonderzoek houden. De structuur voldoet en de kernprocessen zijn beschreven en worden periodiek doorgelicht²³ en geactualiseerd. We hebben gemotiveerde medewerkers en een gewaardeerde, open, no-nonsenscultuur²⁴. Niet alle aspecten van het personeelsbeleid liggen tot in de puntjes in processen en werkwijzen vast, maar dat is in een overzichtelijke organisatie als die van ons niet nodig en wellicht zelfs onwenselijk. Aandachtspunt is wel dat we als collectief meer doel- en prestatiegericht moeten werken. Dat betekent onder meer dat onze beleidskeuzen beter in onze organisatie verankerd moeten worden. Ook willen we onze periodieke rapportages efficiënter en effectiever van opzet maken. Dit ondernemingsplan is hierin een belangrijke schakel; het krijgt een nadere uitwerking in concrete jaarplannen, die een basis voor de rapportages vormen.

Verankering van het beleid(sproces)

Effectiviteit en efficiency zijn ook voor ons belangrijke richtpunten. Gemeten naar de organisatie- en beheerkosten mogen we ons een zeer efficiënte organisatie noemen. Instandhouding van deze positie vraagt echter om scherpe sturing. Voorwaarde hiervoor is onder meer dat we beschikken over helder, actueel en goed verankerd beleid. Dat vergt een cyclisch beleidsproces dat integraal onderdeel is van onze planning- en controlcyclus en leidt tot heldere en SMART²⁵ geformuleerde beleidskaders. In de komende periode willen we dit beleidsproces aanscherpen en als proces vastleggen.

²² De verhouding tussen het aantal personeelsleden en de omvang van de portefeuille steekt gunstig af tegen het gemiddelde in de sector.

²³ We organiseren periodieke audits.

²⁴ Zie het recente visitatierapport.

²⁵ Specifiek, Meetbaar, Actueel, Realistisch, Tijdgebonden.

Kennisontwikkeling en -spreiding

Doorgaans besteden onze medewerkers voldoende tijd aan het vergaren van actuele kennis over hun vakgebied. Kennisontwikkeling vindt echter niet planmatig en structureel plaats. We willen hier de komende periode aandacht aan besteden, bijvoorbeeld door het werken met persoonlijke opleidingsplannen. Belangrijk daarbij is spreiding van specialistische kennis om de kwetsbaarheid van onze organisatie te verminderen.

Informatievoorziening

De vastlegging van vastgoedgegevens verdient verbetering. Veel gegevens zijn niet digitaal opgeslagen en veel kennis van medewerkers is beperkt vastgelegd of is lastig terug te vinden. Bovendien vindt gegevensvastlegging plaats in verschillende systemen die lastig met elkaar 'communiceren'. Op korte termijn ontwikkelen we een informatiseringsplan om deze infrastructuur te verbeteren. De verbetering van de informatievoorziening dient in de komende anderhalf jaar gestalte te krijgen. Aandachtspunten daarbij zijn onder meer het actualiseren van de woningcartotheek, het zoveel mogelijk vastleggen van gegevens op VHE-niveau²⁶ en het vastleggen van procedures en verantwoordelijkheden met betrekking tot de informatievoorziening.

Productiedoelstellingen

- Het opstellen en uitvoeren van een informatieplan. Het beschrijven en in de jaaragenda opnemen van het beleidsproces.
- Het herzien van de rapportages (efficiënter en effectiever).
- Het herijken van de processen in verband met de doelstellingen in dit plan.
- Het opstellen van persoonlijke opleidingsplannen.
- Het uitvoeren van een medewerkers-tevredenheidsonderzoek.
- De heerskosten van Wonen Zuidwest Friesland dienen minimaal 10% lager te zijn, dan het landelijke gemiddelde.
- Om de kosten te reduceren wordt onderzoek gedaan naar meer samenwerking in de regio.

²⁶ Met als eis daarbij de mogelijkheid om op (veel) verschillende niveaus deze gegevens te aggregeren.

Hoofdstuk 6

Financiën

Opgave

Onze ambitie vraagt om aanzienlijke investeringen. We willen ons vermogen actief inzetten om de veelal onrendabele investeringen te realiseren²⁷. De laatste jaren hebben we vooral gestuurd op kasstromen en hebben we daarnaast de solvabiliteit nauwgezet bewaakt. We hanteren hierbij naast onze eigen criteria, het beoordelingskader van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en dat van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Belangrijke financiële ankerpunten zijn hierbij rentedekkingsratio, positieve operationele kasstromen en solvabiliteit.

We zijn nu financieel gezond, maar de financiële positie kan wel onder druk komen te staan door economische en politieke ontwikkelingen. We willen niet te veel afhankelijk zijn van te verkopen woningen uit bestaand bezit, maar als bijvoorbeeld de rente stijgt bij een lage inflatie of als er meer overheidsheffingen worden ingevoerd, zullen wij genoodzaakt zijn om in het belang van de financiële continuïteit onze ambities te herzien. Overeenkomstig het BBSH zullen we de financiële continuïteit van ons bedrijf waarborgen. Onze financiële doelstelling is dan ook:

Uitgangspunt

Wonen Zuidwest Friesland is een financieel gezonde organisatie, waarvan de continuïteit is gewaarborgd.

Prestatie-indicatoren

We hanteren in de financiële sturing zes prestatie-indicatoren. De normen en de huidige score zijn in onderstaande tabel opgenomen. Een nadere toelichting is in bijlage 3 opgenomen.

Indicator	Onze norm	Huidige score
Solvabiliteit ²⁸	Op basis van de historische kostprijswaardering van het vastgoed: 20% ²⁹	Op basis van de historische kostprijs (jaarrekening 2010): 25,5%

²⁷ Een onrendabele investering (onrendabele top) is in dit verband het verschil tussen de stichtingskosten (vervaardigingsprijs) van een nieuwbouwwoning minus de bedrijfswaarde van die woning bij oplevering.

²⁸ De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen (eigen vermogen + vreemd vermogen). Een goede solvabiliteit is van belang als graadmeter voor de financiële continuïteit, maar ook belangrijk voor de toegang tot de kapitaalmarkt.

²⁹ Dat is ca. 7% hoger dan het door CFV noodzakelijk geachte minimale weerstandsvermogen; ultimo 2010: 13,2%.

Indicator	Onze norm	Huidige score
Rentedekkingsratio (ICR) ³⁰	$\geq 1,4$ ³¹	2,7 (jaarrekening 2010)
Loan to value ³²	$\leq 85\%$ (op basis van historische kostprijs)	Op basis van de historische kostprijs (jaarrekening 2010): 75,8%
Operationele kasstroom	Positieve operationele kasstroom	Positieve operationele kasstroom
Renterisico	Maximaal renterisico 15%	< 15%
Continuïteitsoordeel CFV	A1	A1 (continuïteitsoordeel 2011)

We waarderen ons vastgoed op basis van de historische kostprijs³³ of lagere bedrijfswaarde³⁴. In aanvulling daarop willen we vanaf eind 2012 onze (meerjaren) financiële positie ook in beeld brengen op basis van de bedrijfswaarde van ons vastgoed. Deze waardering heeft ook gevolgen voor een aantal van de hierboven genoemde normen (solvabiliteit, loan to value).

We zetten onze financiële mogelijkheden in ten behoeve van goed en betaalbaar wonen. De hoofddoelstelling van het financiële beleid is om financiële mogelijkheden te creëren ten behoeve van optimale maatschappelijke prestaties. Om maatschappelijke investeringen te kunnen doen, dienen we over voldoende investeringscapaciteit te beschikken.

Onze sturingsinstrumenten richten zich met name op positieve kasstromen uit operationele activiteiten, rentedekkingsratio en de solvabiliteitsnormen. We hebben alleen DAEB-bezit (zie voetnoot 9): sociale huurwoningen en maatschappelijk vastgoed. Van commercieel vastgoed is geen sprake.

Planning & control

We bewaken, met behulp van een goed verankerde planning- en controlcyclus, deze prestatie-indicatoren strikt. Jaarlijks stellen we een meerjarenbegroting op waarin ons beleid is opgenomen, waaronder projecten waarvoor nog geen juridische of feitelijke verplichtingen zijn aangegaan. Beleidsvoornemens, waaronder nieuwe bouwprojecten, krijgen pas groen licht als blijkt dat ze passen binnen de financiële kaders. In de loop van het jaar wordt de uitvoering van de begroting nauwgezet gevolgd aan de hand van periodieke rapportages.

Als externe of interne factoren daartoe aanleiding geven kunnen we op een snelle manier financiële doorrekeningen maken.

³⁰ De ICR is de exploitatiekasstroom (huuropbrengsten, onderhouds- en beheerkosten, organisatiekosten) gedeeld door de rentelasten. De rentedekkingsratio geeft aan in welke mate we in staat zijn om uit de operationele kasstroom aan onze renteverplichtingen te voldoen. De opbrengst van verkoop van woningen bestaand bezit wordt hierbij niet als onderdeel van de operationele kasstromen beschouwd.

³¹ Dat is de norm van het WSW + 0,1.

³² De loan to value is het vreemd vermogen gedeeld door de vastgoedwaarde. De loan to value laat zien welke waarde van het bezit is gefinancierd.

³³ De waarde o.b.v. de historische kostprijs (HKP) is de vervaardigingsprijs van weleer plus eventuele tussentijdse investeringen in het verleden minus de jaarlijkse afschrijving en (mogelijke) bijzondere waardevermindering van 2%.

³⁴ De bedrijfswaarde is de netto contante waarde van de toekomstige, geprognosticeerde exploitatiekasstromen. De netto contante waarde is de toekomstige waarde teruggerekend naar de huidige waarde met behulp van de disconteringsvoet (rendementseis).

Verwachte ontwikkelingen

We voorzien in de planperiode de volgende ontwikkelingen die een belangrijk effect zullen hebben op onze financiële positie en daardoor op ons handelen:

- De economische situatie in Nederland. Het begrotingstekort van de overheid loopt op en er zal de komende periode bezuinigd worden.
- Vanaf 2014 zullen wij jaarlijks rond de € 600.000 moeten bijdragen aan de bekostiging van de huurtoeslag.
- Onzekerheid ten aanzien van de toekomstige aanslagen vennootschapsbelasting.
- De bezuinigingen van de overheid zullen deels worden afgewenteld op onze klanten. Extra verhogen van huurinkomsten is hierdoor beperkt in verband met de financiële positie van onze huurders.
- Banken zijn in verband met aangescherpte normen minder bereid om hypotheek te verstekken aan potentiële kopers. Een en ander zal zijn weerslag hebben op het aantal te verkopen woningen, wat leidt tot verlaging van de kasstroom.
- In verband met de vergrijzing van de bevolking in onze regio zullen er steeds minder mensen zijn die een huis willen/kunnen kopen. Hierbij speelt tevens dat de regio op (middel) lange termijn zal krimpen. Vraag en aanbod komen hierdoor in een ander evenwicht.
- De sector wordt geplaagd door verschillende probleemgevallen, die hebben geleid tot een slecht imago. Verder overheidsingrijpen of aanpassing van de financieringsmogelijkheden kan hiervoor gevolgen hebben.

Lange termijn doorkijk

Onze financiële positie is goed en dient ook op orde te blijven. We kiezen in de planperiode bewust voor een degelijk verantwoord beleid dat voorsortteert op de toekomst. De gedachte hierachter is dat we vanaf 2020 -dus na deze planperiode- een extra financiële inspanning voorzien die nodig is om de gevolgen van de vergrijzing en krimp op te vangen. Vanaf dat jaar wordt immers de kopgroep van de naoorlogse babyboomgeneratie 75 jaar en zal in toenemende mate een beroep gaan doen op zorg en aangepaste woonvormen.

Financiële gevolgen van het corporatieplan

Om inzicht te krijgen in de effecten van verschillende economische en politieke risico's hebben we vijf verschillende scenario's doorgerekend met keuzen uit dit corporatieplan als uitgangspunt.

B: basisscenario MJB 2012-2021

De parameters van dit scenario zijn gehanteerd in de goedgekeurde MJB 2012-2021. De inflatie is een belangrijke factor aangezien in het regeer- en gedoogakkoord is opgenomen dat de huurverhoging inflatievolgend is en gebaseerd wordt op de prijsinflatie, de consumentenprijsindex (CPI). Voor de lange rente is de WSW-parameter aangehouden: 5,25%. Voor de stijging van de kosten is met 1% hoger gerekend dan de prijsinflatie.

Het aantal te verkopen woningen uit bestaand bezit wordt begroot in 2012 op 10 woningen en daarna op 5 woningen per jaar.

1: Scenario met huurtoeslagheffing

In dit scenario wordt rekening gehouden met de invoering van de huurtoeslagheffing vanaf het jaar 2014. De overige parameters zijn identiek aan het basisscenario.

2: Scenario met huurtoeslagheffing en geen verkoop van bestaande huurwoningen

In dit scenario wordt naast de huurtoeslagheffing rekening gehouden met geen woningverkoop meer vanaf 2013. De overige parameters zijn gelijk aan het basisscenario.

3: Scenario met huurtoeslagheffing en hogere lange rente 2012-2018

In dit scenario wordt naast de huurtoeslagheffing rekening gehouden met een hogere langere rente van 2012 t/m 2018, terwijl de overige parameters gelijk blijven. Met dit scenario worden de effecten van een renteschok op de financiële positie en de investeringscapaciteit in beeld gebracht.

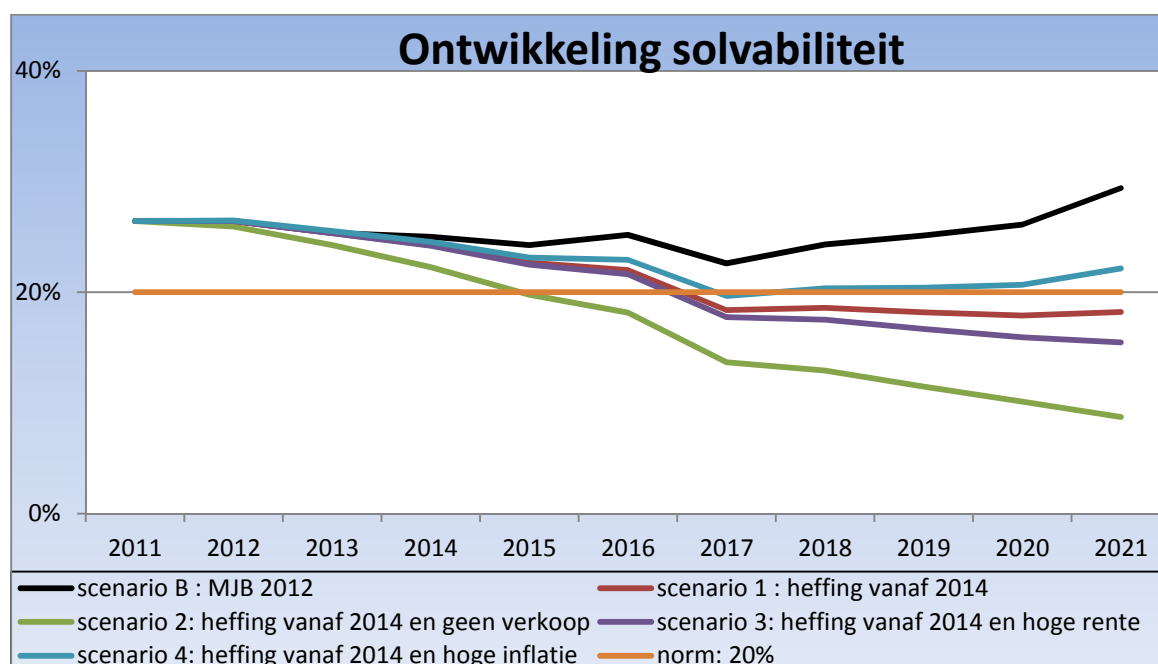
4: Scenario met huurtoeslagheffing en hogere inflatie

In dit scenario wordt naast de huurtoeslagheffing rekening gehouden met een hoge inflatie van 3% vanaf 2013 met als gevolg een huurverhoging van 3%. De stijging van de kosten is gelijk aan het basisscenario, 1% hoger dan de inflatie.

Uitkomsten berekening

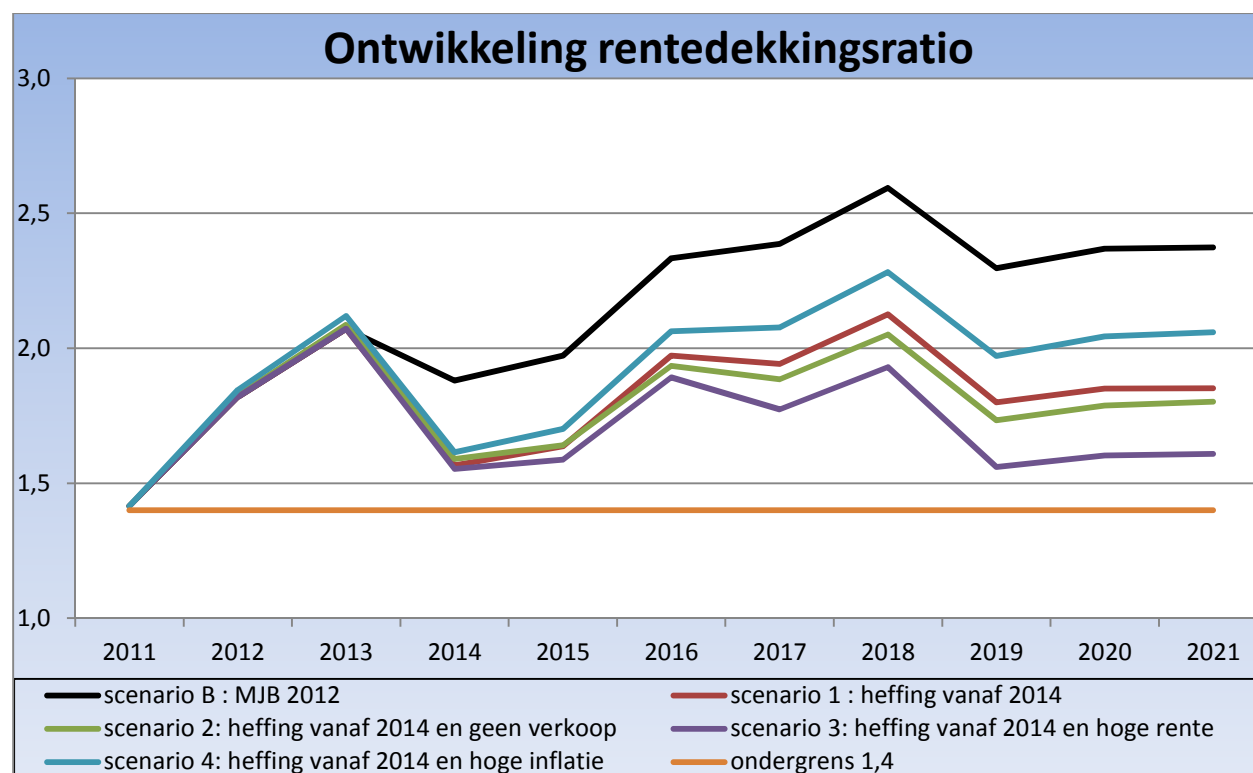
Rekening houdend met de beleidsvoornemens uit dit corporatieplan krijgen we inzicht in onze financiële positie gebaseerd op deze vijf economische scenario's. De uitkomsten zijn indicatief en dienen met de nodige voorzichtigheid gehanteerd te worden. Zo zijn de afschrijvingslasten in deze berekeningen over 2011 nog gebaseerd op annuïteiten basis en daarna op lineaire basis. Bij de opmaak van de jaarrekening 2011 zal al worden gerekend met lineaire afschrijving.

Voor de solvabiliteit wordt een ondergrens gehanteerd van 20% en voor de rentedekkingsratio 1,4.



De solvabiliteit komt bij scenario 2 als enige scenario vanaf 2015 meer dan marginaal onder de 20%-grens. Hieruit blijkt dat het eigen vermogen op termijn onder druk zou komen te staan, als er geen bestaande huurwoningen meer verkocht worden. Als kanttekening geldt hierbij dat de betrokken scenario's kunnen worden gezien als een "stresstest"; de kans dat het meest negatieve scenario zich zal voordoen is zeer klein, maar biedt ons, in het geval dat dit scenario toch realiteit wordt, nog een reeks van jaren om ons beleid erop aan te passen.

Verder geldt de kanttekening dat een berekening op basis van bedrijfswaarde een vergelijkbare tendens (t.a.v. de verschillen tussen de scenario's) te zien zal geven, maar naar alle waarschijnlijkheid een solvabiliteitsverloop dat boven de bij die waardering behorende norm zal blijven. Deze bedrijfswaardeberekeningen en normstelling zullen we in de loop van 2012 opstellen.



Uit bovenstaande grafiek blijkt dat bij doorrekening van alle scenario's de rentedekkingsgraad boven de norm blijft van 1,4. Bij scenario 3 daalt de rentedekkingsgraad richting de ondergrens van 1,4. Bij alle scenario's is in 2014 een dip te bespeuren, vanwege de in te voeren huurtoeslagheffing.

Productiedoelstellingen

- Het opstellen van financiële (meerjaren) overzichten op basis van de bedrijfswaarde van het vastgoed en het stellen van bijbehorende prestatienormen.
- Het opstellen van een nieuw treasury statuut.

Bijlage 1: Indeling van kernen

Onderscheid naar A-,B-, C-kern:

A-kern: grotere kern, >3.000 inwoners; alle voorzieningen zijn aanwezig, ook centrum voor eerstelijnszorg en een zorgpunt voor senioren. Senioren met intensieve zorgvraag worden hier gehuisvest (zorg op afroep en mogelijk ook intramuraal).

B-kern: middelgrote kern, 1.000 – 3.000 inwoners; basisvoorzieningen zijn aanwezig (supermarkt, basisschool, buurtcentrum) , maar deze staan mogelijk onder druk. Huisarts is binnen toegelaten afstand beschikbaar. Senioren kunnen er wonen, voor intensieve zorgvraag moeten ze naar A-kern.

C-kern: kleine kern, < 1.000 inwoners, in beperkte mate zijn er voorzieningen aanwezig of deze staan onder druk. Er zijn niet of nauwelijks basisvoorzieningen voor senioren. Mogelijk is thuiszorg en/of een huisarts niet beschikbaar.

Onderscheid naar positie en dynamiek:

Sterke positie/ Zwakke positie = veel of weinig bezit.

Sterke dynamiek = veel kansen/ plannen in een kern met potentie en toenemende woningmarktbehoefte.

Zwakke dynamiek= weinig kansen en plannen in kern met een beperkte potentie en gelijkblijvende of afnemende woningbehoefte.

POSITIE	HOOG	Bakhuizen(B)	Balk(A) Workum(A) St. Nicolaasga(A) Oudemirdum(B) Langweer(B) Sloten(B)
	LAAG	Harich(C) Nijemirdum(C) Oudega(C) Sondel(C) Wijckel(C) Idskenhuizen(C) Ouwsterhaule(C) Scharsterbrug(C) Tjerkgaast(C) It Heidenskip(C)	
		DYNAMIEK LAAG	HOOG

Resulterende strategieën zijn:

Actief:

WZWF heeft een sterke positie en er is sprake van dynamiek (kansen) of een maatschappelijke opgave. WZWF pakt proactief zijn rol en kan naar verhouding meer investeren in maatschappelijke opgave. We zijn eerder bereid om te investeren in maatschappelijk vastgoed en er wordt gestreefd naar uitbreiding van het bezit.

Actief in: Workum, Balk, St.Nicolaasga en Bakhuizen

Volgend:

WZWF heeft een redelijke positie en er is sprake van een redelijke dynamiek in de kern. WZWF investeert in de benodigde maatschappelijke opgave, maar naar verhouding minder dan in kern waar een actieve rol wordt opgepakt. We nemen geen initiatieven en reageren vooral op vragen van de gemeente of de gemeenschap. Bezit zal nauwelijks toenemen en mogelijk krimpen, afhankelijk van de markt.

Volgend in: Sloten, Langweer en Oudemirdum.

Passief:

WZWF heeft een beperkte positie en er is weinig dynamiek in de kern. WZWF is terughoudend in investeren in de maatschappelijke opgave. We reageren terughoudend op vragen van de gemeente of de gemeenschap.

Passief in: Harich, Nijemirdum, Oudega, Sondel, Wijckel, Idskenhuisen, Ouwsterhaule, Scharsterburg, Tjerkgaast en It Heidenskip.

Bijlage 2: Beoogde investeringen per kern

Plaats	Activiteit	Aantallen		
		sloop	nieuwbouw	Renovatie ³⁵
Workum	Locatie Doltewâl Plan ontwikkelen en uitvoeren om 28 HAT-woningen te slopen en op locatie zorgen dat er levensloopgeschikte woningen en/of zorgappartementen worden teruggebouwd. Qua aantallen heeft dit een relatie met het volgende punt.	28	12-28	
	Locatie RK-school Samen met de gemeente SWF onderzoek verrichten naar bouw mogelijkheden voor zorgappartementen op deze locatie. Qua aantallen heeft dit een relatie met het vorige punt.		16	
	Locatie Kleasterlân c.s. Plan ontwikkelen en uitvoeren om 13 woningen te renoveren (esthetisch en energetisch).			13
	Locatie Thomashof Plan ontwikkelen om 12 levensloopgeschikte huurwoningen te bouwen.		12	
Balk	We overwegen om een deel van de HAT-woningen te slopen, samen te voegen of geschikt te maken voor een andere doelgroep.			
	Locatie Erasmusstraat Plan ontwikkelen en uitvoeren om 7 woningen te renoveren (esthetisch en energetisch).			7
	Groenewal Bouw van 16 koopwoningen. Bouw van 24 levensloopgeschikte huurwoningen.		24	
St. Nicolaasga	Jhr. Van Eijsingastraat Plan ontwikkelen en uitvoeren om 12 woningen te slopen en op locatie 4 huurwoningen en 4 koopwoningen terug te bouwen.	12	4	

³⁵ Renovatie⁺ betreft een renovatie op basis van energetische en esthetische verbeteringen en het op verzoek van de huurder levensloopgeschikter maken van de woning.

Plaats	Activiteit	Aantallen		
		sloop	nieuwbouw	Renovatie ³⁵
	Van Heemstrastraat Plan ontwikkelen om 12 woningen energieneutraal te renoveren.			12
Bakhuizen	Gezien de verhuurbaarheid van het woningbezit in Bakhuizen vraagt deze kern om meer aandacht. De kwaliteit en uitstraling van de woningvoorraad, de infrastructuur en de openbare ruimte vergen verbetering om niet in een neerwaartse spiraal te belanden. Het voorzieningenniveau is op dit moment nog goed (dorpshuis, sporthal, supermarkt). In samenwerking met de gemeente en overige stakeholders moeten de kwaliteit en uitstraling verbeterd worden. We willen een kwaliteitsimpuls in de sociale huurwoningen middels renovatie en door selectief een aantal woningen te slopen. De openbare ruimte en de ruimtelijke infrastructuur is een taak van de gemeente. Als aanzet daartoe willen we in samenwerking met andere partijen komen tot een dorpsvisie en de uitvoering van deze visie en willen we een nulmeting doen naar de leefbaarheid in Bakhuizen en op basis daarvan samen met andere partijen een doelstelling formuleren.			
	Locatie Heer Jacobstraat Plan ontwikkelen om 2 woningen te slopen en heroverwegen welke bestemming deze locatie dient te krijgen (herbouw of groen).	2		
	Locatie Bakwei Renovatieplan voor deze woningen maken.			14
	Locatie Gaestwei-Hr. Jacobstraat Renovatieplan voor deze woningen maken.			12
	Locatie Rysterdyk Plan ontwikkelen voor sloop van 8 woningen en terugbouwen van 4 koopwoningen.	8	6	
Sloten	Locatie Wyckelerweg Plan ontwikkelen voor genoemde locatie (sloop met vervangende nieuwbouw of renovatie).	6	4	
Langweer	Locatie Portena/Lyts Dykje Samen met Maeykehiem een plan ontwikkelen voor het bouwen van een woonvorm voor mensen met een beperking.		28	
Harich	Geen plannen in ontwikkeling voor deze dorpen.			
Oudega				

Plaats	Activiteit	Aantallen		
		sloop	nieuwbouw	Renovatie ³⁵
Oudemirdum				
Nijemirdum				
Sondel				
Wijckel				
Idskenhuizen				
Ouwsterhaule				
Scharsterbrug				
Tjerkgaast				
It Heidenskip				
Totaal		63	114	58

Bijlage 3: Toelichting financiële indicatoren

Solvabiliteit

We houden bij de beoordeling van de solvabiliteit rekening met de wijze waarop het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) de vermogenspositie van de woningcorporaties beoordeelt. Hierbij drukt het CFV de solvabiliteit uit in een percentage dat het volkshuisvestelijke vermogen uitmaakt van het balanstotaal. Aan de hand van een risicoprofiel opgesteld door het CFV, is de minimumpositie van ons volkshuisvestelijk vermogen voor 2010 bepaald op 13,2% en is de verwachting voor 2013: 13,3% en voor 2015: 13,4%. De grens die het CFV stelt kan jaarlijks wijzigen, mede afhankelijk van de economische situatie in ons land, ontwikkelingen binnen de branche en interne ontwikkelingen. Als het verschil tussen het volkshuisvestelijk vermogen en de berekende vermogensondergrens minder dan 5% van het balanstotaal is, hanteert het CFV de zogeheten marktwaardetoets. De marktwaarde van het bezit moet dan minimaal 150% bedragen van de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. Wordt deze verhouding kleiner dan 150%, dan wordt door het CFV de vermogensondergrens met 5% verhoogd. Het CFV begroot deze verhouding voor ons op 199% in 2013 en 176% in 2015.

Voor het bepalen van de minimale vermogenspositie van onze corporatie hanteren we een percentage dat 7% hoger ligt dan het door CFV noodzakelijk geachte minimale weerstandsvermogen. Afgerond naar beneden wordt dan de ondergrens 20%. Deze opslag van 7% bestaat uit een opslag van 5% toe te rekenen aan het verschil in waardering van de materiële vaste activa door ons en door het CFV en een opslag van 2% om een mogelijke marktwaardetoets te voorkomen.

We sturen niet aan op het behalen van een direct rendement over het eigen vermogen. Dit achten wij minder relevant omdat ons woningbezit wordt gewaardeerd op basis van historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde en omdat daarnaast de jaarlijkse resultaten in grote mate beïnvloed worden door het vroegtijdig afboeken van onrendabele investeringen en de opbrengst uit verkoop bestand woningbezit.

Rentedekkingsratio

Een rentedekkingsratio van 1,4 is nodig om aan de voorwaarden van het WSW te voldoen³⁶. Onze rentedekkingsratio over 2010 bedroeg 2,7.

Een positief oordeel van het WSW over de ontwikkeling van de operationele kasstroom betekent dat het WSW ons kan faciliteren bij het aantrekken van leningen. Zonder deze borgstelling is het aantrekken van geld op de kapitaalmarkt nauwelijks mogelijk en dan zeker niet tegen de gunstige voorwaarden waaronder kan worden geleend met borging door het WSW.

Loan to value

Uitgaande van onze waardering op basis van de historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde:

2012:	77,9% (begroot)
2011:	78,1% (begroot)
2010:	75,8%
2009:	77,8%
2008:	76,8%
2007:	79,3%

³⁶ Wonen Zuidwest Friesland hanteert een norm van 1,4; de WSW-norm + 0,1.

Waardering op basis van historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde heeft een loan to value tot gevolg die voor 2011 is begroot op 78,1% en voor 2012 op 77,9%. In de begroting 2012 is conform de nieuwe Richtlijnen 645 lineaire afschrijving toegepast op ons woningbezit i.p.v. annuïtaire afschrijving in de jaren daarvoor. Lineair afschrijven is echter al verplicht vanaf het kalenderjaar 2011.

Hiermee zullen we dan ook rekening houden met de samenstelling van de jaarrekening 2011. Dit heeft gevolgen voor de vastgoedwaarde en dus ook voor de loan to value.

Wij hanteren, samengevat, de volgende norm:

Waardering op basis van de HKP of lagere bedrijfswaarde: $\leq 85\%$.

Positieve operationele kasstromen

We beschikken over een gezonde operationele kasstroom. De toegang tot de kapitaalmarkt is essentieel voor het aantrekken van leningen, met name voor investeringen in nieuwbouw. We kunnen alleen geld op de kapitaalmarkt lenen met garantie van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), het borginstituut voor woningcorporaties. In het algemeen is het zo dat we niet méér kunnen lenen dan we vanuit de verhuur van de woningen kunnen terugbetalen. Om dit te bewaken begroten wij de inkomende en uitgaande kasstromen en monitoren we voortduren of er bijstellingen nodig zijn.

We onderscheiden hierbij:

- Kasstromen uit de exploitatie van ons bestaand bezit (incl. investeringen in de bestaande voorraad);
- Kasstromen uit vernieuwing van de voorraad (nieuwbouw, aankopen en verkopen);
- Kasstromen uit financieringsactiviteiten (leningen en beleggingen).

Uit de meerjarenbegroting 2012-2021 blijkt dat de te betalen rente en reguliere aflossingen ruimschoots kunnen worden voldaan uit de operationele kasstromen.

Als gevolg van de investeringen in nieuwbouw en afloop leningscontracten met een schuldrestant, is er een forse financieringsbehoefte de komende 10 jaar.

Beheersing renterisico's

Het WSW schrijft voor dat er een maximaal renterisico mag zijn van 15%. Het WSW berekent dit risico als volgt: renteconversies en contractaflossingen uitgedrukt in een percentage van de omvang van de leningen in portefeuille. Wij voldoen aan deze norm.

A1-oordeel

We willen de A1-status behouden, een status die het CFV geeft aan corporaties die door hun beleid op termijn (bezien over een periode van 5 jaar) financieel gezond blijven en anderzijds hun vermogen voldoende inzetten voor maatschappelijke investeringen.

Bijlage 4: Primosprognose

Primos prognose 2011 , 2010, 2015, 2020, 2025, 2030, 2035, 2040
COROP-gebied: Zuidwest-Friesland

Onderdeel	Jaren						
	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040
Bevolking totaal [personen]	106.176	107.526	108.691	109.654	110.522	110.968	110.913
Huishoudens totaal [aantal]	45.073	46.682	48.251	49.506	50.170	50.248	50.131
Huishoudens leeftijd <29 jaar [aantal]	3.888	4.208	4.583	4.714	4.531	4.050	4.081
Huishoudens leeftijd 30-44 jaar [aantal]	11.784	10.325	9.536	9.870	10.183	10.541	10.261
Huishoudens leeftijd 65-74 jaar [aantal]	6.588	8.052	8.663	8.614	9.224	9.846	9.607
Huishoudens leeftijd 75+ jaar [aantal]	5.261	6.057	7.145	8.810	9.774	10.625	11.441
Huishoudens alleenstaand [aantal]	14.087	15.041	16.099	17.086	17.751	18.087	18.226
Huishoudens samenw.zonder kind [aantal]	14.667	15.301	15.741	15.908	15.631	15.004	14.358
Huishoudens samenw. met kind [aantal]	13.581	13.430	13.357	13.381	13.594	13.880	14.107
Huishoudens 1-oudergezin [aantal]	2.539	2.646	2.781	2.846	2.890	2.975	3.139
Huishoudens overig [aantal]	199	264	273	285	304	302	301

Bron:

ABF Research - Primos prognose 2011

Bijlage 5: Planning uitvoering productiedoelstellingen

Nr.	Productiedoelstellingen	Jaren						
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Hoofdstuk 2 Wonen							
	2.1 Beschikbaarheid van woningen voor de sociale doelgroep							
2.1.1	115 woningen nieuw bouwen om sloop en verkoop te compenseren.	zie bij 3.1.1. voor een nadere uitwerking						
2.1.2	Verhuurgegevens (slagkans, reactiegraad, acceptatiegraad, wachttijd) beter gaan monitoren vanaf 2012. Op basis daarvan leggen we begin 2013 normen vast. Een gemiddelde wachttijd van 1 jaar vinden wij acceptabel.							
2.1.3	Blijvend inzicht houden op de ontwikkelingen van de sociale doelgroep onder andere door gebruik te maken van provinciale prognoses en het WBOF.							
2.1.4	De wachttijd voor actief woningzoekenden is nu gemiddeld 11 maanden. De wenselijke bandbreedte ligt tussen 0,5 en 1,5 jaar.							
	2.2 Huisvesten van senioren							
2.2.1	In totaal worden er in de periode 2012 tot en met 2018 tussen de 75-80 levensloopgeschikte woningen toegevoegd, plus 35 tot 45 zorgappartementen t.b.v. senioren.	zie bij 3.1.1. voor een nadere uitwerking						
2.2.2	We willen jaarlijks gemiddeld ca. 40 woningen levensloopgeschikter maken. Doorgaans betekent dat een doucherenovatie en het realiseren van een tweede toilet op de verdieping t.b.v. senioren.							
2.2.3	Indien noodzakelijk zoeken we naar mogelijkheden om meer nieuwe seniorenwoningen toe te voegen.							
2.2.4	Wij naar mogelijkheden om nieuwbouwappartementen geschikt te maken om tijdelijk te splitsen. We willen hiermee de toekomstige zorgvraag opvangen t.b.v. senioren.							
2.2.5	Samen met collega corporaties, zorgpartijen, provincie Fryslân en de Friese gemeenten willen we een woningmarkt analyse uitvoeren, waarbij de effecten van de demografische veranderingen in beeld worden gebracht.							
2.2.6	De wachttijd en het aantal reacties van senioren zullen we jaarlijks monitoren.							
2.2.7	We willen de tevredenheid van senioren over de huidige woning meten.							
	2.3 Huisvesten van de middeninkomens							
2.3.1	Monitoren positie en mogelijkheden van de middeninkomensgroepen (Indien er structureel meer dan 10% van de toewijzingen aan deze doelgroep geschiedt, is bijsturing noodzakelijk).							
	2.4 Betaalbare huren							
2.4.1	Het ontwikkelen van een systematiek voor een verdere objectivering van de prijs/kwaliteitverhouding.							
	2.5 Lage bijkomende woonlasten							
2.5.1	Alle door te exploiteren woningen hebben minimaal label C.							
2.5.2	We oriënteren ons op de mogelijkheid om te participeren in een of enkele experimenten rond energie-neutrale woningen.							
	2.6 Een hoge kwaliteit van onze woningvoorraad							
2.6.1	Plannen voor de woningvoorraad: zie bijlage 2 voor een overzicht per kern en paragraaf 4.1. voor een samenvattende tabel.							
2.6.2	We willen gaan monitoren wat onze klanten van de kwaliteit van de woningen vinden en hiervoor een minimale norm vastleggen.							
	2.7 Veranderingen van onze goede dienstverlening							
2.7.1	We zijn van plan om sommige onderdelen van onze klantprocessen aan te passen. Het gaat hierbij onder andere om het optimaliseren van: a) De openingstijden en telefonische bereikbaarheid. b) Het klantproces rond mutaties.							
2.7.2	De website vernieuwen: huurdersportaal en woonruimteverdeelportaal toevoegen zodat we een interactieve website krijgen.							
2.7.3	We willen blijven monitoren wat onze klanten van de dienstverlening vinden. We zullen onderzoeken of het KWH-label ook op termijn het meest passende instrument hiervoor is.							
	Hoofdstuk 3 Leefbaarheid en voorzieningen in de kernen							
	3.1 Een prettige en vitale leefomgeving in onze kernen							
3.1.1	Voor veel kernen hebben we concrete plannen. Deze plannen hebben we opgenomen in bijlage 2. Samengevat betreft het de volgende aantallen toevoegingen en onttrekkingen:							
		Sloop	Nieuwbouw	Renovatie				
	Workum	28	28	13				
	Balk	7	42	-				
	St. Nicolaasga	12	17 (13*)	12				
	Bakhuizen	10	6	26				
	Sloten	6	4					
	Langweer		13*					
	Nijemirdum		4*					
	Overige kernen		*					
	Totaal	63	114	51				

Nr.	Productiedoelstellingen	Jaren						
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	3.2 Regionalisering							
3.2.1	Prestatieafspraken met gemeenten maken samen met de corporaties die in dezelfde gemeenten werkzaam zijn.							
3.2.2	Het opzetten van een monitoring systeem om de woningmarktontwikkelingen te volgen.							
3.2.3	Sluitende productieafspraken maken binnen Fryslân.							
3.2.4	Het strategisch voorraadbeleid op elkaar afstemmen.							
3.2.5	Energiemaatregelen op elkaar afstemmen.							
3.2.6	Gezamenlijk webportaal voor woonruimteverdeling.							
3.2.7	Samen met corporaties, gemeenten en provincie Fryslân werken aan het uitvoeren van de streekagenda's.							
	Hoofdstuk 4 Wonen, zorg en welzijn							
	4.1 Wonen en zorg							
4.1.1	Het afstemmen van activiteiten en uitdiepen van afspraken met zorginstellingen t.b.v. levensloopgeschikter maken bestaande woningen/ nieuwe levensloopgeschikte woningen.							
4.1.2	Het op verzoek, en binnen onze randvoorwaarden, voorzien van vastgoed voor kleinschalige woonvormen voor mensen met beperkingen.							
4.1.3	Het realiseren van alle mogelijke WMO-aanpassingen voor eigen huurders.							
	Hoofdstuk 5 Bedrijfsvoering							
5.1.1	Het opstellen van een informatieplan.							
5.1.2	Het beschrijven en in de jaaragenda opnemen van het beleidsproces.							
5.1.3	Het herzien van de rapportages (efficiënter en effectiever).							
5.1.4	Het herijken van de processen in verband met de doelstellingen in dit plan.							
5.1.5	Het opstellen van persoonlijke opleidingsplannen.							
5.1.6	Het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek.							
	Hoofdstuk 6 Financien							
6.1.1	Het opstellen van financiële (meerjaren) overzichten op basis van de bedrijfswaarde van het vastgoed en het stellen van bijbehorende prestatienormen.							
6.1.2	Het opstellen van een nieuw treasurystatuut.							