

# THUIS IN ARNEMUIDEN

Ondernemingsplan 2018-2022



November 2017



## 1. Inleiding

WBV Arnemuiden is een kleine maar actieve woningbouwvereniging met een enthousiast vrijwilligersbestuur. Het huidige beleidsplan heeft een looptijd van 2012 tot 2017 en loopt dus af. In het bestaande beleidsplan hebben wij een heldere en duidelijke missie en visie geformuleerd. Gezien de vele nieuwe wetten en overige regelgeving is een actualisering op zijn plaats.

De titel 'thuis in Arnemuiden' hebben wij gekozen omdat het onze drijfveer is onze huurders een 'thuis' te kunnen bieden.

Wij willen ervoor zorgen dat het strategisch plan periodiek wordt getoetst en daar waar nodig wordt aangepast aan de nieuwste inzichten en voorschriften. Om die reden presenteren wij een nieuwe strategische visie. Het nieuwe beleidsplan heeft een looptijd tot januari 2022.

Het nieuwe ondernemingsplan geeft met name antwoord op de volgende vragen:

1. Welke relevante ontwikkelingen vinden er plaats in het krachtenveld (overheid, woningmarkt) die betekenis hebben op de koers van WBV Arnemuiden?
2. Kan de organisatie op eigen kracht volkshuisvestelijk voldoende blijven presteren?
3. Wat verwachten de belanghouders en externe toezichthouders van het functioneren en presteren van WBV Arnemuiden?
4. Welke doelen willen we behalen en binnen welke kaders?
5. Waaraan kunnen we zien of we deze doelen behalen en hoe volgen we dat?
6. Wat is er voor nodig om deze doelen te behalen: organisatie, financiën, samenwerking met partners?

Tevens besteden wij in dit strategisch plan aandacht aan de resultaten van een door Cognitum uitgevoerde visitatie gepresenteerd in maart 2016. De kernconclusie is dat WBV Arnemuiden maatschappelijk voldoende presteert. In het visitatierapport zijn een aantal aanbevelingen gedaan:

- Een grotere interactieve benadering van de huurders;
- Een hogere ambitie bij het opwaarderen van de bestaande voorraad;
- Een nadere onderbouwing van de financiële kengetallen in het jaarverslag;
- Meer aandacht voor zelfevaluatie;
- Scherp acteren op de formele kant van de Governance-code.

Bestuur en Raad van Commissarissen WBV Arnemuiden,

## **2. Missie en kernwaarden**

Al is onze omvang beperkt, we hebben een stevige ambitie om waar te maken waar we voor staan.

### **2.1 Onze missie**

Woningbouwvereniging Arnemuiden maakt zelfstandig wonen toegankelijk voor inwoners met een beperkt inkomen in Arnemuiden, een kern van de gemeente Middelburg. We staan dicht bij de dagelijkse praktijk, werken aan vertrouwen en draagvlak onder inwoners, huurders, woningzoekenden en andere belanghebbenden in Arnemuiden. We bieden bewoners woonkeuzes en handelen snel en doordacht bij het oplossen van woonvraagstukken. Samen met bewoners, de gemeente en andere belanghouders werken we aan een duurzame woonkwaliteit. We ondersteunen lokale initiatieven, participeren daarin waar mogelijk of dragen bij aan de uitvoering indien dit het woonklimaat van onze doelgroep ten goede komt.

#### **Motto: Lokaal betrokken en actief**

WBV Arnemuiden wil de komende jaren meer investeren in de kwaliteit van het wonen. Met name de verduurzaming wordt een belangrijk aandachtspunt. Het verdienmodel van WBV Arnemuiden staat mede door de verhuurdersheffing en de bijkomende kosten t.g.v. de professionalisering onder druk. Daarnaast is ons werkdomein door de overheid begrensd en verkleind. Binnen die context blijft WBV Arnemuiden zich inzetten voor de kwaliteit en verduurzaming van haar woningbezit. Ze zal dat doen in een goed samenspel met bewoners/organisaties en andere partners.

### **2.2 Onze kernwaarden**

Onze huurders, partners en belanghebbenden kunnen ons aanspreken op onze kernwaarden die wij hanteren in onze organisatie.

#### **Drie kernwaarden**

- Lokale verankering, sociaal en mensgericht
- Aanspreekbaar, betrouwbaar en laagdrempelig
- Duurzame oplossingen en bedrijfseconomisch rendement

#### ***Lokale verankering sociaal en mensgericht***

We staan voor een actieve rol in ons werkgebied. We weten wat er leeft en speelt bij onze huurders, partners en belanghebbenden. We zijn praktisch en mensgericht. Waar mogelijk dragen we bij aan het versterken van de leefbaarheid in ons dorp omdat de kwaliteit van wonen en leven van onze bewoners daarmee gebaat is.

#### ***Aanspreekbaar, betrouwbaar en laagdrempelig***

We zijn een aanspreekbare en betrouwbare organisatie. We zoeken actief het contact met bewoners, partners en belanghebbenden. Er zijn geen drempels om ons te benaderen. Met onze huurders komen we vanuit onze oplossingsgerichte houding tot individuele maatwerkoplossingen.

#### ***Duurzame (energie en levensloopbestendig) en bedrijfseconomische oplossingen***

Onze producten en diensten dragen bij aan de kwaliteit van wonen en leven in Arnemuiden. We willen een duurzame woningvoorraad creëren en in stand houden, die noodzakelijk is

vanuit maatschappelijk perspectief. Daarbij hanteren wij een verdienmodel waarbij de continuïteit van de activiteiten worden geborgd. Het borgen van de sociale duurzaamheid in de zin van de kwaliteit van wonen en leven in ons dorp is voor ons vanzelfsprekend. Wij richten ons daarbij ook op de wensen van de huurder van de toekomst waarbij het uitgangspunt is dat huurders zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen.

### **3. Strategische visie**

Om onze missie te volbrengen hebben wij een visie nodig. Deze hebben wij we hieronder verwoord.

#### **Onze visie**

Corporaties zijn primair gericht op die huishoudens die vanwege hun inkomen of sociaal-maatschappelijke omstandigheden niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Woningbouwvereniging Arnemuiden richt haar aandacht daarom op bewoners en toekomstige bewoners met een inkomen onder de door de overheid gestelde inkomensgrens van € 36.135,- prijspeil 2017. WBV Arnemuiden zal zich exclusief richten op de bouw en verhuur van sociale huurwoningen samengevat onder DAEB (Diensten van Algemeen Economisch Belang) in de kern Arnemuiden.

De woningmarkt in Arnemuiden kenmerkt zich door vooral grondgebonden eengezinswoningen. 71% van de woningen zijn koopwoningen. Meer dan 85% van de huurwoningen is in bezit van de corporaties die in Arnemuiden actief zijn. Een aanzienlijk deel van de jongeren, ouderen en eenpersoonshuishoudens in Arnemuiden behoren tot de doelgroep van de woningcorporatie. Tweepersoonshuishoudens en gezinnen behoren vaker tot de midden- en hogere inkomens. De kansen voor woningzoekenden, of inwoners met een verhuishwens, zijn relatief beperkt. De mutatiegraad is met een percentage van 9,3% in 2016 gemiddeld. Het aanbod van huurwoningen net boven de afbakening van de sociale huursector, is zeer gering. Hier zien wij geen taak voor ons zelf.

Voor de komende periode is het belangrijk dat de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad goed en betaalbaar blijft. Dat is gezien de (verhuurders)heffingen en het huurakkoord een uitdaging. Als gevolg van wet- en regelgeving neemt de bewegingsruimte af terwijl de woningmarkt vraagt om te investeren in een voor de toekomstige doelgroepen passend en betaalbaar woningaanbod. Dit geldt voor de sociale doelgroep (huishoudens met een inkomen tot de gestelde grens van ongeveer € 36.135 in 2017) en de middeninkomens die door de economische crisis en huizenprijzen moeilijk in aanmerking komen voor een koopwoning.

Waar het in onze ogen om gaat, is dat woningen en voorzieningen in Arnemuiden hun kwaliteit behouden, betaalbaar blijven en duurzaam zijn. De mogelijkheden van corporaties, zowel in toegestane activiteiten als financiën uitgedrukt, zijn echter minder dan voorheen. Het beleid van de rijksoverheid is gericht op een striktere afbakening van de activiteiten van corporaties en geeft de gemeenten meer invloed, maar ook meer verantwoordelijkheid. Dit maakt het draagvlak voor de activiteiten van Woningbouwvereniging Arnemuiden tot een belangrijk item.

#### **Samenwerking**

Om het bovenstaande te realiseren is een gezamenlijke inspanning van Woningbouwvereniging Arnemuiden met de gemeente, de bewoners en andere belanghebbenden nodig.

WBV Arnemuiden is een maatschappelijke organisatie en vindt het belangrijk om verantwoording af te leggen aan alle betrokken partijen. Hierbij moet worden gedacht aan de gemeente Middelburg, collega-corporaties, (huurders)verenigingen en andere sociale partners waaronder o.a. de Bewonersgroep Arnemuiden. Naast het afleggen van

verantwoording aan de hierboven genoemde partijen vindt er periodiek overleg plaats met verschillende lokale politieke partijen en zullen ook zorgorganisaties worden uitgenodigd voor een periodiek gesprek.

### **Samengevat:**

- We zijn een vereniging met een focus op het verhuren van woningen voor die huishoudens die moeilijk in hun woonbehoefte kunnen voorzien.
- We willen een bijdrage leveren aan de lokale volkshuisvesting; onze focus ligt op het dorp Arnemuiden in de gemeente Middelburg.
- We zetten ons in voor het wonen én voor de leefbaarheid van onze gemeenschap.
- We werken voor de primaire doelgroep én voor andere doelgroepen die willen huren. De prioriteit ligt bij de primaire doelgroep.
- We zijn ambitieus en willen actief bijdragen aan de verduurzaming van de woningvoorraad.
- We zoeken naar eigentijdse oplossingen voor het zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen van ouderen.
- We zoeken actief verbinding met onze belanghebbenden en hechten waarde aan hun inbreng.
- Indien we een keuzes moeten maken als gevolg van onze financiële positie zullen we als volgt prioriteren:
  1. Betaalbare woningen en van goede kwaliteit
  2. Beschikbaarheid in combinatie met duurzaamheid

## 4. Ontwikkelingen van buiten (kansen en bedreigingen)

Onze omgeving verandert. Deze structurele veranderingen van de samenleving en de woningmarkt zijn van invloed op ons handelen, daarnaast is het speelveld waarop we actief zijn sterk in beweging. We beschrijven deze trends in dit hoofdstuk, ze vormen de basis voor ons handelen.

### 4.1 Trends en ontwikkelingen in de samenleving

In Arnhem wonen circa 2.100 huishoudens. Ten opzichte van de totale gemeente Middelburg wonen er relatief veel inwonende kinderen (tot 15 jaar). Het aantal personen van 65 jaar of ouder is kleiner dan het gemeentelijk gemiddelde.

ABF Research<sup>1</sup> voorspelt dat er in de komende jaren nog sprake is van groei van het aantal huishoudens in de gemeente Middelburg. Wel vlakt de groei af. Hetzelfde geldt voor de gehele provincie Zeeland. Dit onderzoek is uitgevoerd in 2015, wanneer we kijken naar de laatste Primos-huishoudensprognoses (2016) en de prognose van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2017) zien we dat deze trend bestendig lijkt. Al is de meest actuele voorspelde groei iets lager dan de uitkomst van de meest recent gebruikte prognose in het ABF-onderzoek (Provinciale prognose 2014, gebaseerd op Primos):

**tabel 1** *Ontwikkeling aantal huishoudens in gemeente Middelburg (Primos 2016 en CBS 2017, bewerking RIGO)*

	2015	2015-2020	2020-2025	2025-2030	2030-2035	2035-2040
Primos 2016	22.230	1.050	410	110	0	-30
CBS 2017	22.230	970	600	100	-100	-100

#### Arnhem lijkt af

Arnhem lijkt echter af te wijken van de ontwikkeling van de gemeente Middelburg. In Arnhem voorspelt ABF een sterke daling van het aantal huishoudens (-20% tot 2030).

In het onderzoek is ook de ontwikkeling van de doelgroep die recht heeft op huurtoeslag berekend op gemeenteniveau. Deze ontwikkeling is sterk afhankelijk van de voorspelde economische ontwikkelingen. Er blijkt een groot verschil tussen de scenario's. In het scenario 'voorzichtig herstel' wordt uitgegaan van een inkomensgroei van 5%, dit resulteert in een afname van 30 huishoudens. In het nul-scenario waarbij uit wordt gegaan van een inkomensgroei van 0%, wordt een plus van 600 huishoudens zichtbaar. Het werkelijk economisch gemiddelde ligt rond de 3,6% in de periode 1997 t/m 2015.

Volgens het ABF-onderzoek zal de behoefte aan sociale huurwoningen in de gemeente Middelburg afnemen (volgens het voorzichtig herstelscenario). Hierbij is rekening gehouden met verkoop, sloop, nieuwbouw en huurharmonisatie<sup>2</sup>. Dit geldt ook voor het nul-scenario, ondanks een grotere groei van de doelgroep. Dit komt

<sup>1</sup> ABF Research, 3 september 2015, Woningmarktonderzoek Middelburg 2015-2030, uitgevoerd in opdracht van Arcadis als basis voor een woningmarkt- en locatieonderzoek in opdracht van de gemeente Middelburg, ref. 3 september 2015 | r2015-0048WF | 15192-WRG, (bijlage bij de Woonvisie Middelburg 2016-2020).

<sup>2</sup> In de berekeningen is meegenomen de totale uitponding van ca. 650 huurwoningen tot 2030 (=verkoop van zowel corporaties als beleggers en particuliere verhuurders, aan zowel zittende huurders als nieuwe bewoners) en de sloop van ruim 600 incurante woningen. Soms zullen hier geen woningen terugkeren, soms wel.



omdat in 2030 – naar verwachting en op basis van de gedane aannames in het onderzoek - een groter deel van de doelgroep in een koopwoning woont.

De ABF-studie is onderdeel van een breder woningmarkt- en locatieonderzoek, uitgevoerd door Arcadis. Het Arcadis-rapport laat zien dat er een toenemende vraag is naar vooral stedelijke woonmilieus. Arnemuiden heeft een dorps woonmilieu. Arcadis raamt dat een toevoeging in dorpse woonmilieus (Arnemuiden en Nieuw- en Sint Joosland) van vooral meergezins huurwoningen in de vrije sector (ca. 30) en enkele eengezins koopwoningen met een prijs boven de € 430.000 en koopappartementen aan de behoefte zal voldoen. Deze behoefte lijkt een stuk lager dan de plancapaciteit op bijvoorbeeld de uitleglocatie Hazenburg van Arnemuiden (80 tot 140 woningen in de periode 2015-2025).

### **Meer alleenstaanden en vergrijzing**

Op gemeentelijk niveau is in 2015 een derde van de huishoudens jonger dan 45 jaar. In 2030 is dit aandeel geslonken tot 27%. De groep 45–64-jarigen, die in 2015 circa 36% van de huishoudens omvat, zal de komende decennia de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Hierdoor gaat het aandeel 65-plussers toenemen, van circa 31% in 2015 naar 42% in 2030. De vergrijzing is ook in Middelburg zichtbaar.

Als gevolg hiervan zal het aandeel alleenstaanden toenemen. Het gaat hier om alleenstaanden die door de stijgende levensverwachting ouder worden en om ouderen die na het overlijden van de partner alleen achterblijven. Daarnaast is er sprake van een - nog altijd – doorzettende individualisering, die gepaard gaat met een daling van de gemiddelde grootte per huishouden.

Deze processen leiden niet per se tot een grotere woningbehoefte en in het bijzonder niet tot een grotere woningbehoefte in de sociale huursector. Deze doelgroep heeft al een(koop) woning en de verhuisgeneigdheid onder ouderen is gering. De grootste vraag van deze groep komt voort uit de behoefte om te kunnen blijven wonen in hun huidige woning/ vertrouwde omgeving. Dit vraagt aanpassingen in de huidige woning (bijvoorbeeld in de vorm van een traplift) en zo nodig zorg/ dienstverlening die aan huis geleverd kan worden.

### **Ontspannen koop- en huurwoningmarkt met soms schaarste**

De woningmarkt is in Arnemuiden ontspannen. In ons werkgebied is er waar het de totale aantallen betreft geen sprake van schaarste aan woningen. Wel kan gesproken worden van een kwalitatieve schaarste die in bepaalde segmenten wachttijden met zich meebrengt, al zijn deze te overzien.

Kijken we naar de gegevens uit ons woonruimteverdeelsysteem [Zuidwestwonen](#) dan zien we dat de verhuurbaarheid vooralsnog geen grote problemen op lijkt te leveren. Gemiddeld reageren zo'n 20 huishoudens op een vrijkomende woning. Dit is wel lager dan bij andere woningcorporaties. Benedenwoningen en appartementen zonder lift moeten we wat vaker dan onze eengezinswoningen aanbieden voordat we deze verhuren. Dit maakt dat onze weigeringsgraad ook wat hoger is dan gemiddeld. Hierbij moet worden aangetekend dat we slechts kijken naar de resultaten van 2016.



**Tabel 2 Gemiddelde aanbiedingsgraad, weigeringsgraad en mutatiegraad naar woningtype en prijsklasse**

	Won. Type	Prijsklasse	2016	2017-1
Aanbiedingsgraad	Totaal		3.1	2.8
	App ZL	<€414,03	4.3	-
	Benedenwon.	<€414,03	6.0	-
	EGW	Totaal	1.1	1.8
		<€414,03	-	-
		€414,03 - €592,55	1.2	2.3
		€592,56 - €635,05	1.0	1.0
		€635,06 - €710,68	-	1.0
Weigeringsgraad			6.6	9.0
Reactiegraad			21.5	30.5

### De koopkracht van huishoudens staat onder druk en de woonlasten nemen toe

De komende jaren zal de koopkracht voor veel huishoudens nagenoeg gelijk blijven of licht dalen. Voor de komende jaren wordt verwacht dat er sprake zal zijn van economische groei, over de mate waarin kunnen we slechts aannames doen. Parallel hieraan nemen de woonlasten toe. Vooral voor sociale huurders, die over het algemeen een laag inkomen hebben, is dit een negatieve ontwikkeling. In de afgelopen jaren zijn zij een steeds groter deel van hun inkomen kwijt aan huur en energiekosten, met als mogelijk effect dat de woonlasten voor huurders onbetaalbaar worden en ze in financiële problemen komen.

### Versobering van de verzorgingsstaat

We gaan van een verzorgingsstaat naar een participatiesamenleving. Verantwoordelijkheid wordt meer bij het individu gelegd. De overheid ondersteunt, daar waar mensen er niet in slagen zelf in hun basisbehoeften te voorzien.

We nemen de volgende trends en ontwikkelingen waar:

- Decentralisatie (van Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) naar Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo): de verantwoordelijkheid / financiering van de zorg verschuift vanuit het Rijk naar gemeenten. Woningaanpassingen op basis van de Wmo zijn een gemeentelijke taak.
- Verschuiving van intramuraal naar extramuraal: Als gevolg van het Rijksbeleid moeten mensen met een zorgvraag zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen en daar zo nodig zorg ontvangen. Dit vraagt om een organisatie van zorg op afroep c.q. dicht bij waar de mensen wonen.
- Toekomst verzorgings- en verpleeghuizen: Als gevolg van de extramuralisering zal de vraag naar verzorgingshuizen afnemen en de vraag naar verpleeghuizen blijven

bestaan (op korte termijn niet groter, maar op het langer termijn wel). Dit leidt ertoe dat verzorgingshuizen en een deel van de verpleeghuizen zullen sluiten / leeg komen te staan. Dit brengt een transformatieopgave met zich mee.

- Op het vlak van onze gezondheid is de meest voorkomende fysieke aandoening in 2030: beperkte mobiliteit, de meest voorkomende psychosociale aandoening in 2030 is eenzaamheid en de meest groeiende aandoening is dementie. Dit heeft gevolgen voor de kwaliteit en het beheer van onze woningen.
- Er ontstaat een steeds grotere groep van 'bijzondere' woningzoekenden (in alle leeftijdsklassen) die dient te worden gehuisvest. Denk aan starters / studenten, ouderen die zorg of woonbegeleiding nodig hebben, de uitstroom uit maatschappelijke opvang en statushouders. Sommige doelgroepen kunnen worden gehuisvest in reguliere (corporatie)woningen en voor anderen zijn nieuwe woonvormen nodig. De mate waarin deze beweging zich voordoet moet blijken uit een constante monitoring.

### **Digitalisering van onze samenleving**

Steeds meer van ons leven speelt zich af op of met behulp van internet. Dat biedt kansen in de dienstverlening, zowel om processen verder te automatiseren als in het nog dichterbij de klant organiseren van de diensten, thuis, via internet en 24 uur per dag. Overigens moeten we er rekening mee houden dat niet iedereen deze ontwikkelingen zo maar bij kan houden.

### **Duurzaamheid en energielasten**

Energiebronnen worden schaarser. Daardoor neemt de druk in de samenleving om zuinig om te gaan met onze bronnen toe.

In het Energieakkoord voor duurzame groei (Rijksbeleid) is afgesproken dat eind 2020 alle nieuwe gebouwen bijna energieneutraal zijn en dat in 2050 de gebouwde omgeving energieneutraal is (energievoorziening die in 2050 volledig klimaatneutraal is). Om dit doel te bereiken werken het bedrijfsleven, overheid, woningcorporaties en burgers samen om energiebesparingen en de reductie van CO<sub>2</sub> uitstoot door woningen en andere gebouwen te realiseren. In het verlengde hiervan zijn afspraken voor het realiseren van energiebesparing in de huursector vastgelegd in het Convenant Energiebesparing Huursector.

Voor het corporatiebeleid zijn vooral onderstaande afspraken relevant:

- De gebouwde omgeving is in 2050 energieneutraal;
- Nieuwbouw is vanaf 2020 bijna-energieneutraal;
- In 2020 hebben sociale huurwoningen gemiddeld energielabel B (woningcorporaties investeren daarvoor tussen 2014 en 2017 jaarlijks 100 miljoen);

Dit brengt een forse verduurzamingsopgave voor de corporatie, die uiteraard wel financieel haalbaar moet zijn.

Het is de verwachting dat energiekosten op termijn stijgen, waardoor de woonlasten van huishoudens toenemen. Aandachtspunt is dan ook het effect van de duurzaamheidsmaatregelen op de energiekosten en daarmee op de woonlasten van de individuele huurder. Het gedrag van de huurder zelf speelt hierin een belangrijke rol.

## Regionalisering

Steeds meer thema's worden op regionale schaal aangepakt zoals blijkt uit de samenwerking tussen de Zeeuwse corporaties die samen in een woningmarktregio opereren en het gezamenlijke woonruimteverdeelsysteem. Meer organisaties, zoals onderwijs en zorg, werken door fusies regionaal. Maar ook samenwerking tussen gemeenten en partijen vindt steeds vaker plaats op regionale schaal. Aanleiding hiervoor is dat problemen vaak de lokale schaal overstijgen of omdat oplossingen efficiënter op regionale schaal geboden kunnen worden.

### 4.2 Ontwikkelingen in de corporatiesector

De woningwet 2015 is ingevoerd. Hervormingen in de huurmarkt zijn doorgevoerd of staan nog op stapel zoals de nieuwe huursombenadering die recent van kracht is geworden.

#### Terug naar de kerntaak; Scheiding DAEB en niet-DAEB vastgoed

Activiteiten van woningcorporaties zijn ingeperkt tot 'sociale huurwoningen en het daaraan verbonden maatschappelijk vastgoed'. Kerntaak is het passend verhuren van woningen aan de primaire doelgroep met een inkomen tot de inkomensgrens sociale huurwoning<sup>3</sup>. Het blijft mogelijk om ook voor de secundaire doelgroep actief te zijn. De werkzaamheden op het gebied van het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid zijn begrensd. Woningcorporaties verlenen zogeheten diensten van algemeen economisch belang (DAEB). De kerntaak is scherper dan voorheen afgebakend tot het bouwen, verhuren en beheren van sociale huurwoningen aan mensen met een laag inkomen. In het verlengde hiervan zijn enkele andere diensten aangemerkt als 'diensten van algemeen economisch belang' (DAEB) en mogen corporaties nog een aantal andere taken uitvoeren. Hier valt het beheer van maatschappelijk vastgoed onder.<sup>4</sup>

Wanneer woningcorporaties toch niet-daebactiviteiten (het ontwikkelen van huurwoningen in de vrije sector, koopwoningen en commercieel vastgoed) willen uitvoeren, kan dat op twee manieren. Zij kunnen dit doen vanuit een juridische dochter of vanuit hun administratief gescheiden niet-daebtak, met bijbehorende striktere financiële eisen. De gemeente beoordeelt met een markttoets of er andere partijen dan de woningcorporatie belangstelling hebben om een gewenste nietDAEB -activiteit uit te voeren. Pas als dit niet het geval is, komt de woningcorporatie in aanmerking<sup>5</sup>.

Corporaties moeten hun DAEB- en nietDAEB-activiteiten administratief of juridisch splitsen. Dit is geregeld in de Woningwet 2015 en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV). Voor corporaties met een omzet lager dan € 30 miljoen zoals WBV Arnemuiden, waarvan maximaal 5% uit marktactiviteiten voortkomt, kan volstaan worden met een licht administratief regime. WBV Arnemuiden heeft het verlicht regime aangevraagd en dit is door de AW goedgekeurd. WBV Arnemuiden heeft mede door haar omvang altijd in het DAEB gebied gewerkt en zal ook in de toekomst in dit segment opereren.

---

3 € 36.165 voor 2017.

4 Maatschappelijk vastgoed is bijvoorbeeld een buurthuis, wijkbibliotheek of opvanghuis. Het maatschappelijk vastgoed moet liggen in gebieden waar de corporatie woningen bezit. Corporaties mogen 10 procent van hun maatschappelijk vastgoed een commerciële functie geven (zoals een kapperszaak of een huisartsenpraktijk). Voor verpleeg- en verzorgingshuizen gelden tijdelijk soepeler regels.

5 Zie: Woningwet 2015, artikel 45, 46, 47, 48, 49, 52, 54, 57 en Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv), artikel 16, 47, 48, 52, 126, bijlage 3, bijlage 4.

## Leefbaarheidsinvesteringen

Woningcorporaties mogen onder voorwaarden bijdragen aan de leefbaarheid; dit is ook een DAEB-activiteit. Investeren in de woonomgeving mag, onder voorwaarde dat deze woonomgeving zich bevindt in directe nabijheid van de woningen die ze bezitten en de investeringen ten goede komen aan de huurders daarvan. Deze activiteiten moeten onderdeel zijn van de prestatieafspraken tussen gemeenten, huurders en woningcorporaties en zijn qua omvang gelimiteerd tot € 125 per jaar per verhuureenheid in de DAEB-tak.

## Inkomensgrenzen toewijzing

Vanaf 1 juli 2015 moet de toegelaten instelling ten minste 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan de doelgroep. Hiervan moet ten minste 80% worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot € 36.165 (prijspeil 2017), het overige deel kan tot en met 2020 worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot € 40.349 (prijspeil 2017). Maximaal 10% van alle toewijzingen mag de toegelaten instelling doen aan huishoudens met een hoger inkomen<sup>6</sup>.

## Passend toewijzen

Woningcorporaties verhuren per 1 januari 2016 aan ten minste 95% van de huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens. Deze verplichting geldt voor het aantal nieuw te verhuren woningen per jaar. De resterende marge van 5% is bedoeld om woningcorporaties een beperkte ruimte te bieden om in uitzonderingssituaties toch een (iets) duurdere woning te kunnen toewijzen, bijvoorbeeld wanneer niet op korte termijn een kwalitatief passende woning met een meer passende huurprijs beschikbaar is<sup>7</sup>.

## Bevriezing liberalisatiegrens

In de Woningwet 2015 is geregeld dat de huurtoeslaggrens of wel liberalisatiegrens voor drie jaar wordt bevroren, met ingang van 1 januari 2016. Deze grens is tot eind 2018 € 710,68 per maand.

## Prestatieafspraken met gemeenten

Op grond van de Woningwet 2015 draagt de corporatie naar redelijkheid bij aan het uitvoeren van het lokale volkshuisvestingsbeleid; in ons geval de Woonvisie Middelburg 2016-2020. Elk jaar dient voor 1 juli een activiteitenplan te worden ingediend bij de gemeente en nodigt de corporatie de gemeente en de huurdersvereniging uit voor een overleg hierover, met als doel het maken van prestatieafspraken.

## Meer invloed huurdersorganisaties

Ook de huurdersorganisaties krijgen meer invloed. Hun advies- en instemmingsrechten worden vergroot. Ook hun deskundigheidsbevordering wordt gestimuleerd. De corporaties dienen deze professionalisering te faciliteren. WBV Arnemuiden heeft recent een samenwerkingsovereenkomst getekend met de recent opgerichte bewonersorganisatie die door de huurders van WBV Arnemuiden is opgericht samen met de Huurdervereniging Middelburg (HVM). WBV Arnemuiden heeft hier een initiërende rol gespeeld.

---

6 Zie: Woningwet 2015, artikel 48 en Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv), artikel 16, 59.

7 Zie: Woningwet 2015, artikel 46 en Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv), artikel 54.

## Verhuurdersheffing

Woningcorporaties moeten verplicht een [verhuurdersheffing](#) betalen. Deze heffing loopt op tot € 1,7 miljard in 2017. Voor WBV Arnemuiden wordt deze heffing geraamd op € 234.000,- in 2017.

## Huursombeleid en extra huurstijgingen

Voor 2017 is het nieuwe [huursombeleid](#) vormgegeven. De maximale stijging van alle huuropbrengsten bedraagt inflatie plus maximaal 1 procent. Door deze beleidskeuze zijn de marges voor onze woningbouwvereniging kleiner geworden.

## Begrenzing WSW-borging en financiering

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) heeft de borging<sup>8</sup> van processen van woningcorporaties de komende jaren aangescherpt. Marktactiviteiten kunnen niet meer met borging van het WSW gefinancierd worden. Er is een nieuw beoordelingsmodel van kracht. Daarnaast spelen ze een rol bij het beoordelen van marktactiviteiten van woningcorporaties. Voor de financiering van de WBV Arnemuiden bedraagt het zogeheten borgingsplafond<sup>9</sup> € 2.269.000,-.

## Doelmatige organisatie

Door de overheid en druk vanuit de samenleving worden corporaties gemaand om doelmatiger te presteren. De [Aedes-benchmark](#) maakt een vergelijking tussen corporaties mogelijk. De WBV Arnemuiden scoort op dit punt goed. WBV Arnemuiden streeft er naar de goede score te behouden en deze te verbeteren.

## Verscherpt toezicht en aandacht voor goed bestuur

Er gelden strengere eisen voor goed bestuur en intern toezicht binnen corporaties. Het inkomen van corporatiebestuurders wordt aan banden gelegd middels de Wet Normering Salariëring Topinkomens (WNT). Deze wet is weer verder aangescherpt. Daarnaast wordt het externe toezicht vanuit het AW strenger. Het AW heeft zijn methodieken vernieuwd en risicogericht gemaakt. WBV Arnemuiden heeft dit inmiddels ervaren doordat er een audit is geweest. De uitkomst van deze audit was goed.

---

<sup>8</sup> Zie ook: <https://www.wsw.nl/over-wsw/borgstelsel/>

<sup>9</sup> Het *borgingsplafond* van een corporatie is de maximale omvang van de geborgde leningportefeuille van een corporatie per einde kalenderjaar. Zie ook: <https://www.wsw.nl/over-wsw/borgstelsel/risicomanagement/risicorichtlijnen/borgingsplafond/>

## 5. Onze opgaven

Op basis van de analyse van onze omgeving en onze organisatie benoemen wij de volgende opgaven voor de periode tot en met 2022

### Interne opgaven

#### **1. Moderniseren van het governance model**

WBV Arnemuiden werkt met een onbezoldigd (geringe vergoeding) bestuur en RvC. Intern zijn verantwoordelijkheden helderder omschreven. De houdbaarheid van dit model wordt nader verkend.

#### **2. Voortbestaan op eigen kracht**

Het voortbestaan van WBV Arnemuiden op eigen kracht is niet meer vanzelfsprekend. De eisen aan de bedrijfsvoering worden hoger. De omvang van het bezit maakt ons kwetsbaar. De operationele capaciteit is begrensd en kwetsbaar. De toets zal zijn of de transformatie van het bestaande bezit financieel haalbaar is.

### Externe opgaven

#### **1. Transformatieopgave**

Het bieden van goede en passende woningen is onze kerntaak. Het passend maken van de kernvoorraad is een zeer belangrijke opgave. Dit betreft het verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van ons woningbezit in relatie tot woonwensen en inspelen op de veranderende bevolkingssamenstelling. In hoofdstuk 9 wordt een koers uitgezet. Daar beschrijven we onze portefeuillestrategie.

#### **2. Samenwerkingsopgave**

Samenwerken met onze huurders, collega corporaties in Zeeland, de gemeente Middelburg en waar nodig maatschappelijke partners is noodzakelijk om onze kerntaak zo goed als mogelijk uit te kunnen voeren. Daarom zetten we in op de samenwerking met gemeenten, collega corporaties en maatschappelijke partners, prestatieafspraken, participatiebeleid en het vergroten van de invloed van huurders bij beleidskeuzes.

## 5.2 Strategische keuze: verder op eigen kracht

We kiezen ervoor verder te gaan op eigen kracht.

### Strategische keuze

We zijn een kleinschalige organisatie. We zijn ons bewust van onze kwetsbaarheid. We beschikken over een flexibel kernteam. We evalueren regelmatig onze samenwerking en stimuleren de ontwikkeling van onze medewerkers. Waar nodig huren we externe deskundigheid in. We werken samen met andere woningcorporaties vanwege doelmatigheid en om investeringen en beleid beter af te stemmen. We staan open voor het opschalen van onze organisatie mits de lokale verbondenheid voldoende gegarandeerd is. We hechten grote waarde aan de externe legitimering (de lokale verankering) van onze organisatie. Goed bestuur en integriteit zijn voor ons van groot belang. We zorgen ervoor dat onze governance aan de wettelijke en maatschappelijke normen voldoet.

## 5.3 Doelstelling voor organisatieontwikkeling

Uit het bovenstaande komen de volgende doelstellingen voor de organisatieontwikkeling voort:

### **Doel: We voldoen aan hoge eisen voor bestuur en toezicht**

WBV Arnemuiden heeft een drielagen model. Er is een bestuur en een Raad van Commissarissen bestaande uit vrijwilligers en een ledenraad. Daarnaast is er een klein professioneel team bestaande uit 3,11 FTE. We onderschrijven de governancecode. Wij onderzoeken de mogelijkheden om door meer samenwerking met andere corporaties de kwetsbaarheid te verminderen. We hechten grote waarde aan een goede besturing waarin een adequate planning- en control cyclus essentieel is.

### **Doel: We streven naar een actieve betrokkenheid van onze belanghouders**

De lokale overheden en de bewoners(organisaties) zijn onze primaire belanghouders. We willen hen actief betrekken bij projecten, onze beleidsontwikkeling en de uitvoering daarvan. We leggen actief verantwoording af over de prestaties. We zien onze externe toezichthouders ook als belanghouder en zullen ervoor zorgdragen dat zij steeds over betrouwbare informatie beschikken zodat ze effectief toezicht kunnen uitoefenen.

### **Doel: We streven naar het verder ontwikkelen van onze organisatie en de medewerkers**

We nemen onze kernwaarden serieus en streven naar ontwikkeling van onze organisatie en de medewerkers. De onderlinge samenwerking wordt met een zekere regelmaat geëvalueerd. Jaarlijks worden er evaluatiegesprekken met de medewerkers gehouden. Medewerkers worden uitgedaagd zich verder te bekwamen. In regionaal verband worden opleidingen aangeboden over gemeenschappelijke thema's.

We zijn en blijven dichtbij onze huurders georganiseerd. Ondanks het beperkt aantal woningen en de steeds complexer wordende governance is het de uitdrukkelijke wens van WBV Arnemuiden om zelfstandig te blijven en aan alle voorgeschreven regels en wetten te voldoen. We zullen veel aandacht besteden aan het optimaal automatiseren van werkprocessen. Veel aandacht wordt besteed aan het goed besturen en resultaatgericht werken (Governance). Communicatie naar alle stakeholders blijft een hoge prioriteit. De huidige situatie is dat de controlerende instanties hebben vastgesteld en vastgelegd dat WBV Arnemuiden aan alle regels en wetten ruimschoots voldoet. Het bestuur zal er alles aan doen dit zo te houden. Hierbij zullen we de toename van de bedrijfskosten accepteren



## 6. Strategische keuzes per thema

Onze strategische visie, interne en externe opgaven werken wij uit in de vier hoofdthema's voor onze organisatie:

1. Vastgoed
2. Dienstverlening
3. Maatschappij en maatschappelijke voorzieningen
4. Financiën en bedrijfsvoering

Op elk thema benoemen wij doelen en prestaties voor de periode 2018 tot en met 2022. Deze keuzes lichten wij onderstaand per thema toe.

### Thema 1: Vastgoed/ portefeuillestrategie

#### *Strategische keuzes:*

Het bieden van goede huisvesting voor onze doelgroep is de essentie van onze missie. Om hieraan te kunnen voldoen, zorgen we ervoor dat we voldoende woningen hebben met een passende kwaliteit. We investeren ook in duurzame woningen, omwille van het comfort van onze huurders en het laag houden van hun woonlasten. Gezien de vergrijzing zorgen we ervoor voldoende voor senioren geschikte woningen te hebben. We realiseren dit alles door de transformatie van ons woningbezit, door verbetering van onze bestaande voorraad, sloop, nieuwbouw en verkoop.

#### **Doel 1.1: We hebben voldoende woningen beschikbaar voor onze doelgroep**

We hebben eind 2017 een actueel strategisch voorraadbeleid vastgesteld, met daarin opgenomen de gewenste woningvoorraad en de geplande maatregelen in onze woningvoorraad. Dit beleid zullen we periodiek actualiseren. In ons voorraadbeleid geven we aan hoeveel woningen in welke prijs categorie wij in Arnhem in de komende jaren hebben. Wij stemmen het beleid goed af met de gemeente Middelburg en de huurdersorganisatie.

Volgens de prognoses is er in Arnhem geen sprake van huishoudensgroei. Wel op de schaal van de gemeente Middelburg, maar uit de onderzoeken blijkt dat de kans klein is dat deze mensen in Arnhem willen gaan wonen.

Kijkend naar de dorpskern van Arnhem zien we dat de woningvoorraad bestaat uit veel kleinere, verouderde eengezinswoningen. Deze problematiek speelt nadrukkelijker in de koopsector dan in onze sociale huurwoningvoorraad. In de woonvisie van de gemeente Middelburg is opgenomen dat zij leegstand en verloedering tegen wil gaan door het stimuleren van samenvoegingen, herbestemming en de tweede woningmarkt. Ook zoekt de gemeente naar oplossingen voor de groep senioren die graag in de dorpskern wil blijven wonen, maar dat nu niet kunnen vanwege het ontbreken van geschikte woningen.

Uitbreiding van de sociale voorraad lijkt op basis van de onderzoeken niet verstandig. Er zal vooral sprake moeten zijn van vernieuwing van de bestaande sociale voorraad. Dit doen we door sloop, nieuwbouw (sloop-nieuwbouw) en verkoop. Hiermee gaat onze woningvoorraad steeds beter passen bij de veranderende wensen van onze doelgroepen.

Parallel hieraan willen we de bestaande sociale woningvoorraad beter afstemmen op de 'nieuwe huishoudens'. Huishoudens worden kleiner en het aantal ouderen neemt toe. Dit vraagt om flexibele, creatieve oplossingen, passend bij de (lokale) woningvraag die de gemeente benoemd in haar woonvisie. Deze transformatie geven we samen met onze huurders en leden vorm. Zij weten wat zij willen. Waar we kunnen bijdragen aan doorstroming op de woningmarkt door onze (des)investeringen doen we dit.

### **Volgen van de markt**

Hierbij realiseren we ons dat de veranderingen in de woningvoorraad van Arnhem die we op de korte termijn kunnen realiseren klein zijn en de woningmarkt veranderlijk is. We willen dan ook samen met onze belanghouders een vinger aan de pols houden waar het de marktontwikkelingen betreft en moeten ons beleid bijsturen wanneer hier aanleiding toe is. We geven dan ook graag samen met onze belanghouders (in het bijzonder de gemeente en de collega-corporaties) invulling aan periodieke actualisaties van woningmarktonderzoek en de monitoring van trends. Een volgende stap is een goede afstemming van onze activiteiten op de programmering met de gemeente en particuliere ontwikkelaars.

We denken dan in het bijzonder aan de ontwikkeling van Hazenburg 2. Wij leveren graag een bijdrage aan de ontwikkeling van deze wijk. De ontwikkeling hiervan heeft echter invloed op de bestaande kern. De ontwikkeling mag geen leegstand in de kern met zich meebrengen. Tegelijk ontstaan er met de ontwikkeling van Hazenburg 2 kansen om onze woningvoorraad binnen de kern aan te passen. Soms zullen we woningen verkopen, die we op andere plaatsen toevoegen. Ook sloop-nieuwbouw, waarbij we soms minder woningen zullen terugbouwen kan zo plaatsvinden, zonder dat dit een grote daling van de sociale woningvoorraad met zich meebrengt.

Een goede fasering hiervan is cruciaal met het oog op de markt en de uitvoerbaarheid. We sluiten niet uit dat er kortdurende mismatches (tekorten of overschotten in bepaalde segmenten) ontstaan. Mogelijk zijn ontwikkeling rond sloop- en nieuwbouw niet altijd goed op elkaar af te stemmen. Dergelijke keuzes hebben ook een direct effect op het vrijkomend aanbod en daarmee de beschikbaarheid van onze woningen.

### **Doel 1.2: Onze woningen hebben een passende kwaliteit**

We investeren in de kwaliteit van onze woningvoorraad. We willen dat onze woningen voldoen aan een basisniveau en zullen daarom de basiskwaliteit voor bestaande bouw en nieuwbouw als vertrekpunt hanteren. Voor de verbetering van ons bestaande bezit stellen wij een meerjarenonderhouds- en investeringsbegroting op. Om deze zo reëel mogelijk op te stellen en de juiste prioriteiten te kunnen stellen, houden wij een conditiemeting van de bestaande voorraad. Dit is het vertrekpunt voor onze onderhoudsbegroting. Uiteraard moet onze begroting passen binnen de onder thema 4 gestelde financiële kaders.

We streven naar een optimalisatie van onze onderhoudscyclus. We voeren geen werkzaamheden uit indien de kwaliteit van de aan te pakken onderdelen nog volstaat en de woningen niet sterk gedateerd zijn. Dergelijke wijzigingen verwerken we jaarlijks tijdens de actualisatie van het MJOB.

### **Regulier onderhoud en mutatieonderhoud**

Bij ons regulier onderhoud en mutatieonderhoud hanteren we één kwaliteitsniveau, We beschrijven dit in ons portefeuilleplan. Bij mutatie wordt nagegaan of verbeteringen bij bestaande bewoners zijn uitgevoerd. Is dit niet het geval, worden deze verbeteringen tijdens de mutatieperiode alsnog aangebracht.

Onze bewoners kunnen op verzoek tegen betaling (aanpassing huur) extra's aan laten brengen zoals: extra keukenkasten, langere en extra aanrechtbladen of luxer sanitair. Daarnaast kunnen onze bewoners zelf aan de slag met inachtneming van ons beleid rond [Zelf Aangebrachte Voorzieningen](#) (ZAV).

## **Nieuwbouw**

We bouwen zoveel als mogelijk levensloopgeschikt: aanpasbaar, ombouwbaar en energieneutraal en daarmee voor meerdere doelgroepen geschikt. We volgen daarnaast uiteraard de eisen die het bouwbesluit aan ons stelt, ook waar het de duurzaamheid van onze woningen betreft. Deze eisen stellen we ook wanneer we woningen afnemen van derden, we zitten in die gevallen dan ook graag vroeg in de planontwikkeling aan tafel om mee te kunnen denken.

### **Doel 1.3: We investeren in duurzame woningen, omdat we de woonlasten voor onze huurders beheersbaar willen houden**

We investeren in het duurzamer maken van onze woningvoorraad om de woonlasten voor onze huurders beheersbaar te houden. Dit draagt ook bij aan het wooncomfort van onze huurders. Zo leveren we als organisatie een bijdrage aan een meer duurzame samenleving en een beter milieu. We zullen een programma maken waarin een verantwoord tempo van de verduurzaming van onze voorraad is opgenomen.

Dit plan is in 2018 gereed. We leggen ons hierin niet geheel vast maar willen de ruimte behouden om gebruik te kunnen maken van de technische mogelijkheden van de toekomst. Ons plan actualiseren we jaarlijks.

Wanneer we mogelijkheden zien, schromen we niet de aanpak van onze complexen te versnellen. Het plaatsen van zonnepanelen is een van de instrumenten in het bereiken van onze doelstellingen.

We stellen ons op het vlak van de verduurzaming van de woningvoorraad de volgende doelen:

- Gemiddeld Label B in 2021.
- Onze woningvoorraad is energieneutraal in 2050, investeringen die hiertoe leiden moeten echter reëel zijn in relatie tot kwaliteit en restant levensduur van onze complexen.
- We combineren de verduurzaming met grotere renovatiewerkzaamheden in onze woningen, we willen aansluiten bij natuurlijke momenten in de onderhoudscyclus. Op deze momenten kijken we ook welke verbeteringen kunnen worden gedaan in de uitstraling (esthetiek) van onze complexen.
- We zetten in op duurzaam materiaalgebruik bij nieuwbouw of werkzaamheden in bestaande bouw, voor zover dit niet kostenverhogend werkt.
- Vooral nog is ons vertrekpunt dat we huurders geen huurverhoging in rekening brengen, we onderzoeken de komende periode of dit een haalbaar uitgangspunt blijft. Bij nieuwbouw zullen we de mogelijkheden die de Energie Prestatie Vergoeding (EPV) ons biedt inzetten.

## Thema 2: Dienstverlening

### *Strategische keuzes:*

We bieden goede producten en diensten aan onze huurders, zodat zij tevreden zijn. We zijn betrouwbaar, aanspreekbaar en goed toegankelijk voor onze huurders. We betrekken de huurder bij onze keuzes en houden rekening met hun wensen. We willen dat zij ons ervaren als een betrokken organisatie. Daarnaast proberen we de huren betaalbaar te houden.

### **Doel 2.1: We zijn een betrouwbare dienstverlener voor onze huurders**

Het bieden van goede, betrouwbare dienstverlening aan onze huurders is kenmerkend voor ons presteren. Wij streven er naar onze huurders tot hun tevredenheid te bedienen. Daarom meten wij regelmatig onze klanttevredenheid. Er is ruimte voor maatwerk waar dat nodig is om onze huurders goed te kunnen bedienen. We willen onze huurders zoveel mogelijk het gevoel geven, dat hun huurwoning hun 'eigen' woning is. Hun thuis dat naar eigen behoeften en smaak kan worden bewoond.

### **Doel 2.2: We betrekken de huurder bij onze dienstverlening**

Wij vinden dat de mening van onze huurders kan bijdragen aan betere producten en diensten. Daarom moeten wij de wensen en behoeften van onze huurders kennen. Daarnaast bieden we ruime participatiemogelijkheden aan onze huurders. Daarbij proberen we vormen te vinden die aansluiten bij de participatiebehoefte van onze huurders en belanghebbenden. In 2017 hebben wij bijgedragen aan het tot stand komen van een bewonersorganisatie. Deze zal opereren onder paraplu van de Huurdersvereniging Middelburg (HVM).

### **Doel 2.3: Onze leveranciers van onderhoudsdiensten dienen te voldoen aan de verwachtingen van onze huurders**

Onze aannemers dienen bij hun onderhoudswerkzaamheden aan duidelijke prestatienormen te voldoen. Onze huurders wordt gevraagd een oordeel te geven.

### **Doel 2.4: We hebben een woonruimteverdelingssysteem, dat zowel rekening houdt met woonwensen van de woningzoekenden als met de verhuurbaarheid**

We hanteren een model voor de verdeling van onze woningen, waarin de woonvoorkeuren van woningzoekenden het uitgangspunt zijn voor het aanbieden van woningen. Sinds juni 2016 bieden wij onze woningen aan via 'zuidwestwonen.nl'. Dit is een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem met bijna alle Zeeuwse corporaties. Dit systeem wordt gezamenlijke periodiek geëvalueerd. Voordeel van het systeem is dat er veel monitoring mogelijk is. Dit is belangrijk voor de terugkoppeling naar stakeholders.

### **Doel 2.5: We voeren een verantwoord huurbeleid voor onze doelgroepen**

We streven ernaar om onze streefhuren niet hoger te laten zijn dan gemiddeld 75% van de maximaal redelijke huurprijs. Dit is voor ons een harde grens, tenzij de financiële positie ons noopt dit uitgangspunt los te laten. Het is een harde grens omdat we de woonlasten van onze doelgroepen niet uit de pas te laten lopen.

Jaarlijks passen wij de huren in juli aan. Vanaf 1 januari 2017 doen wij dat volgens de (door overheid vastgestelde) huursombenadering. Bij de huursombenadering mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen van corporaties in een kalenderjaar (van 1 januari tot 1 januari) slechts met een beperkt percentage stijgen: inflatie + 1 procentpunt. Het gaat dan om de getotaliseerde jaarlijkse huurverhoging en de huurverhoging bij huurdersmutatie (huurharmonisatie).

De laatste twee jaar hebben we geen inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. WBV Arnhemuiden heeft de huursombenadering integraal doorgevoerd. Wanneer de huur de streefhuur bereikt, wordt er geen huurverhoging meer doorgevoerd. In verband met passend toewijzen zijn de streefhuren van verschillende woningen net onder de verschillende aftoppingsgrenzen vastgesteld. Voor zover de huursombenadering dit toelaat, worden de huren na mutatie tot streefhuurniveau opgetrokken. Mede door dit beleid zorgt WBV Arnhemuiden voor voldoende geldelijke middelen om de opgaven, waarvoor zij zich geplaatst ziet, te realiseren.

In de prestatieafspraken met de gemeente zijn afspraken gemaakt over het aantal woningen wat beschikbaar moet zijn voor huurders tot de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens. Ook in de toekomst maken we deze afspraken graag passend bij de ontwikkeling van onze doelgroep.

Voor huurders met betalingsproblemen zetten wij een budgetcoach in. Deze budgetcoach wordt ingezet bij huurachterstand zodat voorkomen wordt dat de huurders naar de deurwaarder worden verwezen, wat weer extra kosten voor de huurder meebrengt. Deze budgetcoach maakt een QuickScan (legt twee bezoeken af bij huurders om hun inkomsten (zijn alle mogelijk te ontvangen toeslagen ook aangevraagd)/uitgaven op een rij te zetten, zodat een goede afbetalingsregeling kan worden gemaakt. De kosten hiervoor worden door WBV Arnhemuiden gedragen. Wanneer huurders hierna nog hulp van de budgetcoach nodig hebben, moeten zij dit zelf bekostigen of andere begeleiding zoeken.

Via de gemeente Middelburg verzorgt Orionis Walcheren de schuldhulpverlening. Huurders kunnen daar rechtstreeks naar toe voor hulp. Op Walcheren loopt een pilot van vroeg signalering bij schuldenproblematiek. Het doel van de vroeg signalering is om het aantal huisuitzettingen te beperken. De betrokken partijen hopen het aantal mensen met huurachterstand te verkleinen en vroegtijdig mensen met financiële problemen in beeld te krijgen. Op deze manier kunnen zij op tijd geholpen worden en kunnen grote onoverkomelijke schulden voorkomen worden. WBV Arnhemuiden zal in de komende periode bekijken of zij zich hierbij aansluit, of dat we doorgaan met de budgetcoach.

### **Doel 2.6: Aedes Benchmark**

In de Aedes benchmark worden onder andere aan huurders gevraagd naar hun mening over de score die zij de verhuurder geven met betrekking tot het aangaan van de huur, hoe de huurder het oplossen van klachten ervaart en hoe de huurder de service ervaart bij het opzeggen van de huur en het verlaten van de huurwoning. Op al deze onderdelen heeft de

verhuurder grote invloed. WBV Arnhemuiden acht deze uitkomsten een belangrijke graadmeter met betrekking tot de waardering van haar dienstverlening.

De uitkomsten van de jaarlijkse benchmark zullen dan ook een basis zijn voor een jaarlijkse evaluatie. Indien nodig zullen interne processen en beleidsafspraken aangepast worden.

### **Thema 3: Maatschappij en maatschappelijke voorzieningen**

#### *Strategische keuzes:*

WBV Arnhemuiden voelt zich sterk betrokken bij en mede verantwoordelijk voor de ontwikkelingen die van invloed zijn op de vitaliteit en leefbaarheid van Arnhemuiden.

We zetten ons er voor in om onze oudere huurders of huurders met een beperking zo goed en lang mogelijk thuis te laten blijven wonen wanneer zij zorg nodig hebben of aanpassingen in hun woning noodzakelijk zijn.

#### **Doel 3.1: We dragen bij aan een schone en veilige woonomgeving vanuit onze verantwoordelijkheid rond wonen**

Leefbaarheid vinden wij belangrijk voor zowel onze huurders als de omwonenden vanuit onze verantwoordelijkheid in ons werkgebied. We maken prestatieafspraken met onze maatschappelijke partners over ieders verantwoordelijkheid en bijdrage aan een prettige en vitale woonomgeving. Onze inzet is primair gericht op de directe woonomgeving van ons bezit.

De huidige woonomgeving achten wij in voldoende mate veilig en schoon. We zijn er ons van bewust dat door het wegtrekken van bewoners uit de kern door leegstand de veiligheid risico's toenemen (Lees woonvisie en Arcadis-rapportage zoals beschreven in paragraaf 4.1). Door het wegtrekken kan het voorzieningenniveau onder druk komen te staan. Doordat in de kern hoofdzakelijk eigen woningen zijn gesitueerd is de rol van de WBV Arnhemuiden hier beperkt. Desalniettemin zal WBV Arnhemuiden in gesprek gaan met de gemeente en andere belanghouders over de toekomst van de kern van Arnhemuiden.

Binnen en in de nabijheid van onze complexen geldt het adagium schoon, heel en veilig. Dit krijgt vorm door een laagdrempelige meldingsmogelijkheid aan te bieden waarna er snel handelend wordt opgetreden. De WBV Arnhemuiden heeft de laatste jaren succes behaald bij het beschikbaar stellen van grofvuil containers op de nationale burendag. De WBV Arnhemuiden zal dit beleid (onvoorziene omstandigheden daargelaten) voortzetten. Door de korte lijnen en het beperkt aantal huurders is het streven om -binnen het redelijke- te helpen bij oplossingen.

De verwachting is dat de komende jaren meer dan voorheen een mix van doelgroepen in onze complexen zal wonen. We gaan met de gemeente afspraken maken rond zaken als woonbegeleiding voor bijzondere doelgroepen.

WBV Arnemuiden zal op het gebied van maatschappelijk vastgoed een terughoudend beleid voeren. De deelname zal afhangen van het draagvlak. De business case zal moeten kloppen en de verhuurbaarheid op lange termijn zal acceptabel moeten zijn. Over woningaanpassingen in het kader van de WMO zal ruimhartig worden beslist.

Veiligheid en onderhoud van spoorwegen zijn van belang voor WBV Arnemuiden doordat er woningen dichtbij het spoor liggen. WBV Arnemuiden zal over spoorwegonderhoud en veiligheid in contact treden met de gemeente en ProRail.

### Doel 3.2: Toegankelijkheid

Onze huidige huisvestingsmogelijkheden en dienstenaanbod zijn qua toegankelijkheid op orde. In ons marktgebied is de inzet van mantelzorg groot. Ons beleid met betrekking tot de mantelzorg is dat we bereid zijn om bij vragen op het gebied van mantelzorg mee te denken. Wij zullen hier wel een volgend beleid in hanteren en zelf geen initiatief nemen. De onderliggende businesscase zal moeten kloppen. Bij specifieke vragen op het gebied van toegankelijkheid waarbij aanpassingen aan woningen nodig zijn, zullen wij openstaan voor voorstellen. Indien van toepassing zal er o.a. samengewerkt worden met de gemeente Middelburg.

## Thema 4: Financiën en bedrijfsvoering

### *Strategische keuzes:*

Om onze visie en onze maatschappelijke bijdragen waar te kunnen maken is financiële continuïteit een randvoorwaarde. We maken daarbij heldere keuzes over welke investeringen wel financieel verantwoord zijn en welke niet. Onze vermogenspositie en kasstromen zijn solide en kunnen tegenvallers of beleidswijzigingen opvangen. We werken met een strakke begroting en verantwoordingscyclus. Bedrijfsrisico's hebben we in beeld.

### Doel 4.1: We zijn een financieel solide organisatie en borgen ook voor de lange termijn onze financiële continuïteit

We hanteren een helder en solide financieel kader. Daarvoor gaan we uit van de volgende indicatoren en normen:

Indicator	Norm WSW	Corporatienorm
Solvabiliteit	Minimaal 20%	Minimaal 25%
Operationele kasstroom	DSCR: Minimaal 1.0	Minimaal 1.5
	ICR: Minimaal 1,4	Minimaal 1.6
Loan to Value	Maximaal 75% o.b.v. bedrijfswaarde	Maximaal 55%
Dekkingsratio	Maximaal 70% o.b.v. marktwaarde in verhuurde staat	Maximaal 50%



Met deze normen houden we voor zowel de korte als lange termijn een gezonde financiële positie. Omdat we een gezonde uitgangspositie hebben, laten deze normen ook nog voldoende ruimte voor onze voorziene investeringen. Doordat WBV Arnemuiden de normen strenger hanteert dan het WSW creëren we een langer tijdspad om bij te sturen. De WSW parameters gelden voor WBV Arnemuiden als absolute ondergrens.

**Doel 4.2: We hebben een efficiënte bedrijfsvoering**

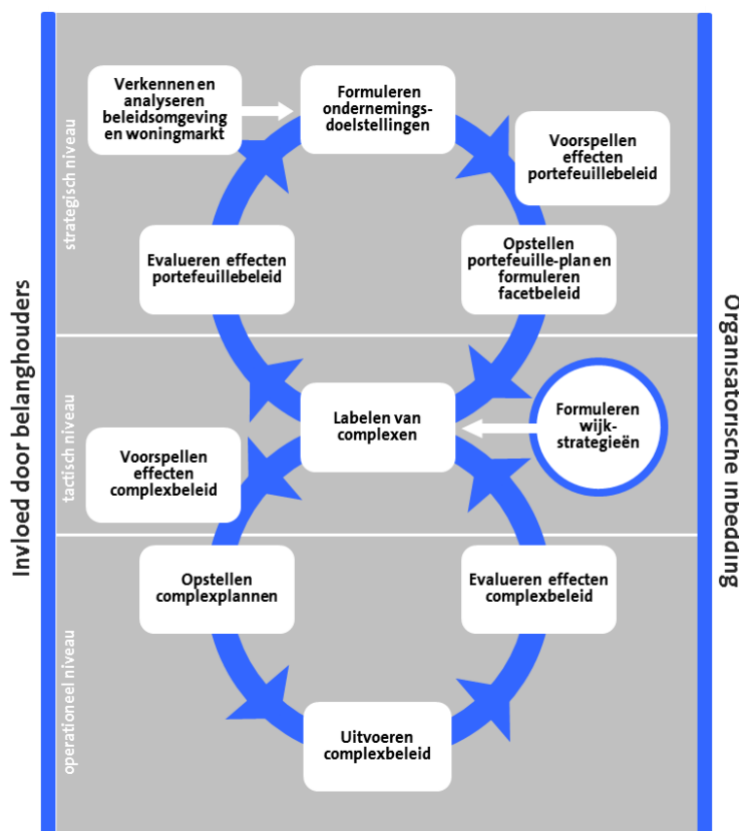
Als kleine organisatie hebben we een doelmatige en flexibele organisatie.

**Doel 4.3: We beperken en beheersen onze bedrijfsrisico's**

We hanteren een heldere planning- en control cyclus, met daarin jaarplan, begroting en vier maand rapportages en duidelijke benoemde procedures en verantwoordelijkheden. Ook brengen we alle risico's in beeld en rapporteren hier periodiek over.

Jaarlijks herijken we waar nodig onze complexstrategieën, de Meerjaren Onderhouds Begroting (MJOB) en het portefeuilleplan. Een keer in de vier jaar doorlopen we een intensieve beleidsvormingscyclus waarin we onze strategische uitgangspunten integraal herijken en een nieuw ondernemingsplan opstellen. De basis hiervoor is een nieuw woningmarktonderzoek wat we samen met onze partners uitvoeren en een conditiemeting van de woningvoorraad. De eerstvolgende keer zullen we dit doen in 2020. Zodra nieuw woningmarktonderzoek beschikbaar komt, bezien we uiteraard wel de consequenties hiervan in onze jaarcyclus en sturen bij waar nodig.

We volgen zowel in de jaarlijkse- als meerjaarlijkse-cyclus de Beleidsachtbaan<sup>®</sup>:



**Doel 4.4: We zorgen voor een evenwichtige financiering**

We zorgen voor een treasury beleid dat aansluit op de normen die het WSW en de overheid stellen. Dit is in ons financieel reglement vastgelegd.