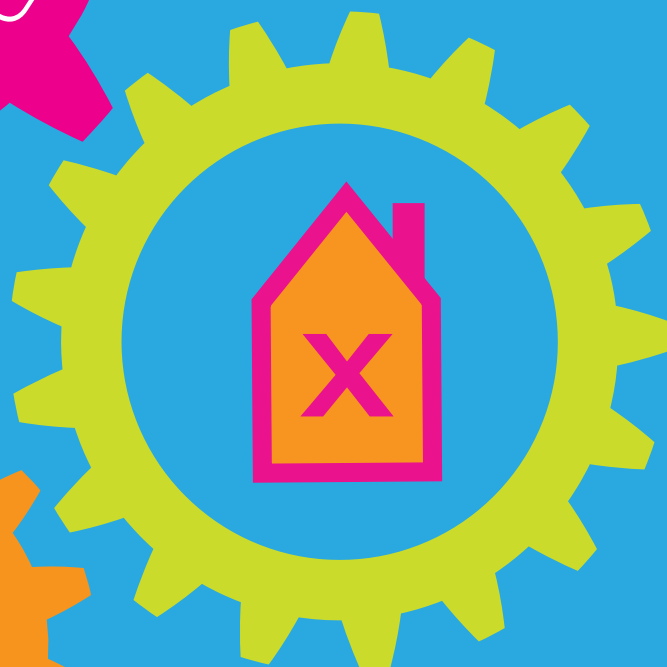




W O O N S E R V I C E



BEGROTING
2014

INHOUDSOPGAVE

H1	VOORWOORD	4
H2	LEESWIJZER / SYSTEMATIEK	6
2.1	De planning- en controlcyclus	6
2.2	De begroting	6
2.3	De basis voor controle	6
H3	STRATEGISCHE RICHTING	8
3.1	Missie	8
3.2	Visie en doelstellingen	8
H4	PERSPECTIEF KLANTEN	10
4.1	Beschikbaarheid van woningen	10
4.2	Betaalbaarheid van woningen	10
4.3	Klantgestuurde dienstverlening	11
4.4	Prettig wonen	12
4.5	Wonen, welzijn en zorg	12
4.6	Strategisch voorraadbeleid	12
4.7	Ontwikkeling nieuwbouw	13
4.8	Technische kwaliteit van de woning	14
H5	PERSPECTIEF MAATSCHAPPIJ	17
5.1	Belanghoudersoverleg	17
5.2	Prestatie-afspraken	17
5.3	Visie op krimp: Pact voor het platteland	18
5.4	Leefbaarheid & gebiedsgerichte aanpak	18
H6	PERSPECTIEF MEDEWERKERS	21
6.1	Cultuurontwikkeling	21
6.2	Functioneren en Ontwikkelen	21
H7	PERSPECTIEF BEDRIJFSVOERING	23
7.1	Optimaliseren informatievoorziening	23
7.2	Effecten Europese regelgeving	23
H8	PERSPECTIEF FINANCIËN	25
8.1	Financieel perspectief	25
8.2	Financiële continuïteit	25
8.3	Risicobeheersing	26
H9	KENGETALLEN EN OVERIGE GEGEVENS	28
9.1	Woningvoorraad	28
9.2	Investerings	28
9.3	Bedrijfswaarde	29
9.4	Verbinding met andere rechtspersonen	29
H10	RESULTATENREKENING	31

VOORWOORD

Woonservice draait door!

Terugkijkend op het afgelopen jaar kunnen we daar trots op zijn. Het is een onstuimig jaar geweest waarbij kabinet Rutte II de gemeederen in de sector en zeker ook bij Woonservice behoorlijk heeft bezig gehouden. We begonnen het jaar in mineurstemming met de website op zwart en een kerstkaartenactie gericht aan Minister Blok. Zijn plan om de staatskas in tijden van crisis aan te vullen met een forse heffing bij de corporaties raakte kant nog wal. En passant werd bovendien ook nog eens via een 'ondoordachte' maatregel bedacht dat corporaties van woningen in krimpgebieden met relatief lage WOZ-waarden hun huren zouden moeten verlagen. Later in het jaar kwam een plan op tafel waarbij kwalitatief goede sociale huurwoningen met meer dan 142 WWS punten zouden moeten worden geliberaliseerd. Jarenlang investeren in kwaliteit van de woningvoorraad zou voor Woonservice en haar huurders het resultaat hebben dat ruim 70% van de voorraad niet meer beschikbaar zou zijn voor huishoudens met lage inkomens.

Inmiddels is door Aedes en het kabinet het Woonakkoord gesloten. Woonservice heeft dit plan op het Aedescongres schoorvoetend ondersteund om te voorkomen dat de sector nog zwaarder geraakt zal worden. Het belangrijkste element uit het Woonakkoord is de verhuurderheffing. De komende jaren zal Woonservice een aanmerkelijk deel van de huurinkomsten (anderhalve maandhuur per jaar) moeten afdragen aan het rijk. Direct of indirect wordt de rekening hiervoor betaald door onze huurders en het mag duidelijk zijn: Daar balen we flink van! Van Woonservice mag verwacht worden dat we onze uiterste best doen hier zo goed mogelijk mee om te gaan. We beperken onze bedrijfslasten en hebben op een aanvaardbare wijze op onze onderhoudslasten kunnen besparen. Maar we kunnen desondanks niet voorkomen dat huurders ook direct aan een deel van de rekening mee moeten gaan betalen. Via het streefhuurbeleid en de inkomensafhankelijke huurverhoging proberen we daar ook zo goed en eerlijk mogelijk keuzes in te maken.

Deze begroting voor 2014 laat zien dat Woonservice door draait. Gelukkig niet spreekwoordelijk maar letterlijk. En dat is noodzakelijk. 2013 was het eerste jaar van ons ondernemingsplan. We hebben daarin onze koers voor de komende jaren uitgestippeld en speerpunten

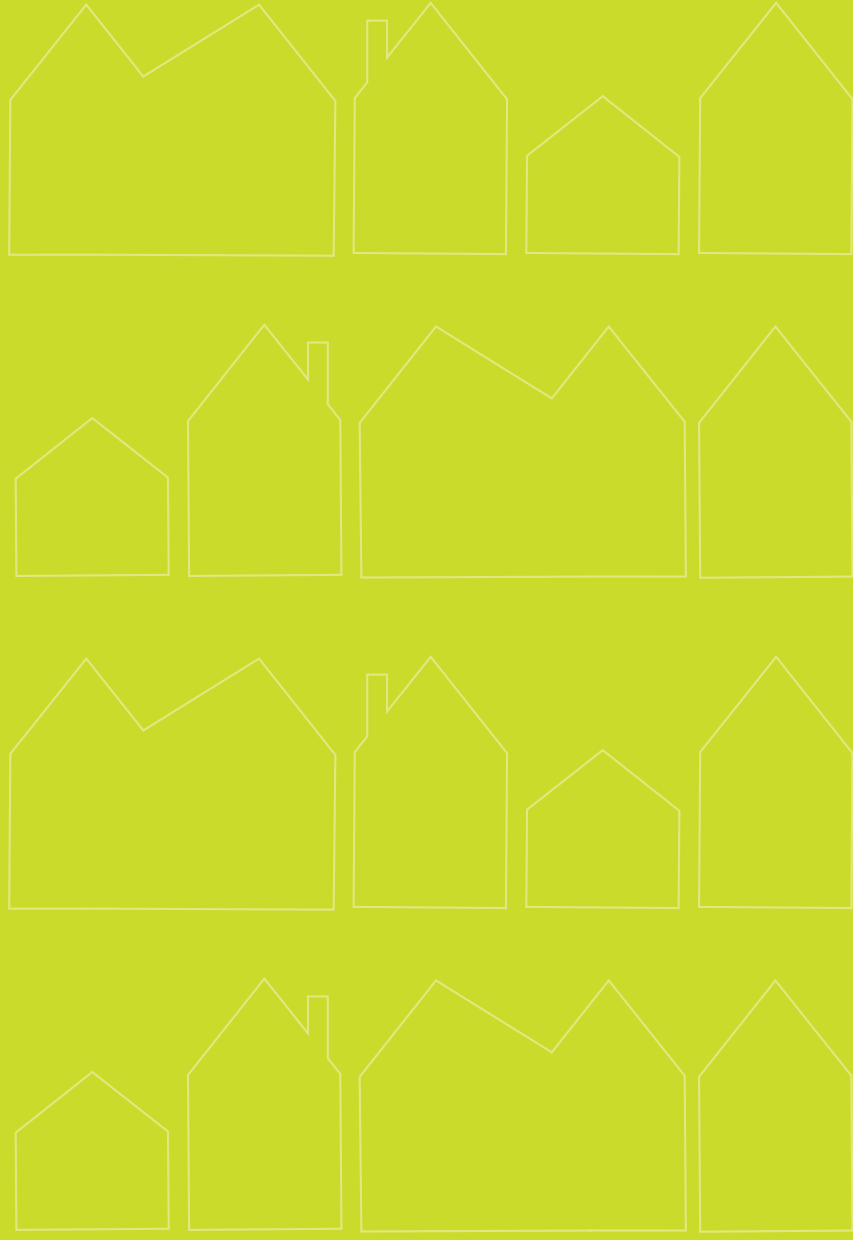
benoemd. Een van die speerpunten is het zijn van een financieel gezonde organisatie. Hoe belangrijk dat is, dat hebben we het afgelopen jaar kunnen merken. Het is een harde voorwaarde om ons werk uit te kunnen voeren. We zijn actief in een regio waar veel staat te veranderen. In grote delen van ons werkgebied is sprake van bevolkingskrimp, ontgroening en vergrijzing. Onze woningvoorraad moet daarop in kwalitatieve en kwantitatieve zin worden aangepast. Daarbij moeten we samen met onze maatschappelijke partners keuzes maken op het snijvlak van wonen en zorg.

Ook ons energieprogramma draait door. Woonservice is goed op weg met het isoleren van de door te exploiteren woningvoorraad. Eind 2014 heeft 86 procent van deze woningen een groen energielabel. Daarmee komt de volgende stap in het energieprogramma in zicht. We starten met een programma waarbinnen huurders de mogelijkheid krijgen zonnepanelen op hun dak te laten plaatsen, waarmee op een duurzame manier bespaard kan worden op woonlasten.

Onze medewerkers zorgen dat Woonservice draait. In 2014 gaan we samen aan de slag om de basis van onze organisatie verder te versterken. Om tegelijkertijd op kosten te kunnen besparen en onze ambitie waar te maken is het noodzakelijk te investeren in efficiency en effectiviteit. Daarbij ligt het accent zowel op het verbeteren van processen, werkwijzen en afspraken, als op veranderingen in de organisatiecultuur.

De begroting van 2014 bevat wederom veel ambitie. Gezamenlijk staan we voor het realiseren van deze ambitie. Zoals het formuleren van een visie op wonen en zorg, de start van 8 nieuwbouwprojecten met 82 nieuwbouwwoningen in de huur die de komende jaren opgeleverd gaan worden. Daarbij leveren we in 2014 onder andere 19 nieuwbouwwoningen op, bieden we aan vijf wooncomplexen en aan 100 individuele woningen zonnepaneelpakketten aan, formuleren we een visie op krimp en verhuren we natuurlijk naar volle tevredenheid van onze huurders ruim 4.900 prima woningen. In deze begroting is onze ambitie voor 2014 verder verwoord. Kortom, Woonservice draait door!

Harro Eppinga, directeur-bestuurder



LEESWIJZER/SYSTEMATIEK

LEESWIJZER / SYSTEMATIEK

Dit begrotingsdocument is als volgt opgebouwd. In **Hoofdstuk 2** wordt naast deze leeswijzer ingegaan op de planning- en controlcyclus van Woonservice en wordt de rol van de begroting binnen deze cyclus toegelicht.

Hoofdstuk 3 geeft een toelichting op het strategisch kader van waaruit Woonservice werkt. Dit kader is vastgelegd in het ondernemingsplan. Het wordt samengevat in de missie, visie, doelstellingen en strategische keuzes van Woonservice.

De **hoofdstukken 4 tot en met 8** zijn een inhoudelijke uitwerking van de voorgenomen prestaties en activiteiten in 2014. Deze uitwerking vindt per hoofdstuk plaats vanuit vijf afzonderlijke perspectieven, gebaseerd op de Balanced Scorecard, waarbinnen Woonservice haar planning- en controlcyclus heeft opgebouwd.

Hoofdstuk 9 bestaat uit kengetallen. Deze kengetallen bieden snel cijfermatig inzicht in Woonservice en haar voornemens voor 2014.

Hoofdstuk 10 bevat de resultatenrekening. Hierin wordt het verwachte resultaat van inkomsten en uitgaven, zoals dat in deze begroting voor 2014 is begroot, inzichtelijk gemaakt.

2.1 DE PLANNING- EN CONTROLCYCLUS

De planning- en controlcyclus van Woonservice is gebaseerd op het principe van de Balanced Scorecardmethode. Daarbij wordt een vijftal perspectieven toegepast:

- ➔ klanten;
- ➔ maatschappij;
- ➔ medewerkers;
- ➔ bedrijfsvoering;
- ➔ financieel.

2.2 DE BEGROTING

De begroting is een operationeel uitvoeringsplan van het ondernemingsplan. In het ondernemingsplan legt Woonservice een lange termijn strategische koers vast. In de jaarlijkse begroting worden de activiteiten uitgewerkt die nodig zijn om de strategische koers in te kunnen vullen, met oog voor actualiteit. In de begroting worden, binnen de structuur van de planning- en controlcyclus, de activiteiten voor 2014 toegelicht en financieel begroot. De begroting maakt deel uit van een eenjarige cyclus. Deze start met de begroting en wordt tussentijds gemonitord door middel van interne trimesterrapportages voor het management, bestuur en de raad van commissarissen.

2.3 DE BASIS VOOR CONTROLE

Woonservice stuurt binnen de planning- en controlsystematiek op resultaten. In de begroting worden de gewenste activiteiten en hun resultaten voor 2014 benoemd. Het jaar wordt afgesloten met een jaarverslag. In het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de mate waarin Woonservice haar in de begroting voorgenomen activiteiten en prestaties, heeft weten te realiseren.



➔ Figuur 2.1 Planning- en controlcyclus



STRATEGISCHE RICHTING

IN DIT HOOFDSTUK WORDT EEN RELATIE GELEGD TUSSEN DE MISSIE, VISIE EN STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VAN WOONSERVICE.

3.1 MISSIE

De belangrijkste kaders voor Woonservice zijn de missie, visie en doelstellingen. In de missie van Woonservice ligt ons karakter. Woonservice is 'Eigenwijs in Wonen'. Ook de komende jaren willen we onze huurders graag de ruimte blijven geven op hun eigen wijze invulling te geven aan wonen. We zijn innovatief en betrokken bij ons werkgebied in Drenthe. Dit karakter is vertaald naar onze missie:

Woonservice creëert, beheert, verhuurt en verkoopt woonruimte in Drenthe. Dat doen we vooral voor mensen die niet zelfstandig voor woonruimte kunnen zorgen, nu én in de toekomst. We zijn een financieel gezonde organisatie, met slagvaardige medewerkers die hoge kwaliteit bieden en klanten benaderen met vertrouwen. We voelen ons medeverantwoordelijk voor de woonomgeving waarin wij en onze klanten wonen. Daarom houden wij onze oren en ogen open en onderhouden we actief contact met bewoners en maatschappelijke partners. Wij zien het als onze taak om samen met maatschappelijke partners te signaleren en een aanpak af te stemmen waarin een ieder zijn steentje bijdraagt. Wij nemen daarin actief het voortouw, verbinden de betrokkenen en zetten waar nodig onze investeringskracht in.

3.2 VISIE EN DOELSTELLINGEN

De missie is binnen het ondernemingsplan 'Eigenwijs in Wonen' vertaald naar een vijftal kernkeuzes die de visie en doelstellingen voor de komende jaren weergeeft:

1. De klant tevreden:

We bieden zo veel mogelijk keuzevrijheid en we laten de klant waar mogelijk zijn eigen regie voeren. We optimaliseren de komende jaren onze dienstverlening en productenaanbod en we investeren in onze medewerkers. Daarbij organiseren we ons zodanig dat individuele klanttevredenheid behouden blijft.

2. Pact voor platteland:

Samen met huurders en partners werken we aan wijken en dorpen in ons gebied, waarbij krimp een zeer belangrijk thema is voor de komende jaren.

3. Transformatieopgave in kaart:

We brengen per complex de huidige en te verwachten rentabiliteit in kaart en creëren zo duidelijkheid waar we onze voorraad woningen willen veranderen.

4. Verminderen van het fossiele energieverbruik bij wonen en werken:

We spannen ons in om onze huurders te verleiden hun woning zo energiezuinig mogelijk te gebruiken. En we investeren in bouwkundige en technische maatregelen die het energiegebruik verlagen.

5. Behoud van investeringskracht:

We behouden onze investeringskracht door het optimaliseren van de opbrengsten en het beheersen van de kosten. Daarbij houden we rekening met de betaalbaarheid en kwaliteit van het wonen voor onze huurders en de verschillende heffingen vanuit de overheid.

In deze begroting zijn op basis van bovengenoemde vijf kernkeuzes voor ieder perspectief de activiteiten benoemd waar we in 2014 mee aan de slag gaan.



PERSPECTIEF KLANTEN

VANUIT HET PERSPECTIEF KLANTEN WORDT DE NADRIJK GELEGD OP ALLE DOELSTELLINGEN EN ACTIVITEITEN DIE EEN LINK HEBBEN MET ONZE (EXTERNE) KLANTEN. BINNEN HET ONDERNEMINGSPLAN 'EIGENWIJS IN WONEN' STAAT BOVENAAN DAN OOK DE DOELSTELLING: DE KLANT TEVREDEN. ALLE ASPECTEN IN DIT HOOFDSTUK KOMEN TELKENS WEER TERUG BIJ DIT PUNT.

4.1 BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN

Verhuur

Op dit moment heeft Woonservice ruim 2800 ingeschrevenen. Jaarlijks komen er ongeveer 350 woningen beschikbaar. Woningzoekenden kunnen via het optiemodel een optie nemen op woningen waar zij interesse voor hebben. De gemiddelde wachttijd voor een woning bedraagt anderhalf jaar. Er is een groot verschil tussen populaire kernen, waar de wachttijd langer is dan 1,5 jaar, en kernen in de krimpgebieden. Vooral in krimpgebieden zien we de wachttijden steeds verder teruglopen en worden woningen vaker geweigerd. Ook signaleren we onder andere dat er steeds vaker senioren zijn die wel willen verhuizen, maar dat het hen niet lukt om de eigen woning te verkopen. Ook blijven senioren thuis wonen en organiseren daar de zorg. Bij deze groep woningzoekenden is de acceptatiegraad daarom relatief laag. In 2014 gaan we daarom het optiemodel doorontwikkelen en aanpassen aan de nieuw verwachte situatie.

Verkoop

In sommige gevallen besluiten we woningen te verkopen. Dit doen wij om een gezonde mix van huur -en koopwoningen in een wijk te realiseren en daarmee een kans te bieden aan starters op de koopmarkt. Kopers met een gezamenlijk belastbaar inkomen tot € 38.000 euro per jaar hebben recht op een korting op hun koopwoning. Woonservice geeft in 2014 aandacht aan de verkoopmarketing. We onderzoeken welke mogelijke koopproducten als alternatief kunnen dienen voor het bestaande koopproduct Koopgarant, dat nu regelmatig wordt ingezet door Woonservice.

Ook kunnen huurders in bepaalde situaties in aanmerking komen voor koop van de eigen huurwoning. Dit is ter beoordeling aan Woonservice.

4.2 BETAALBAARHEID VAN WONINGEN

Wij wijzen in principe al onze woningen toe aan

mensen met een inkomen onder de € 38.000.

Wij staan daarmee een lichte overschrijding toe ten opzichte van de Europese norm van € 34.229 (prijsspeil 2013). Via monitoring houden we nauw in de gaten of we niet meer dan 10% van de woningen toewijzen aan woningzoekenden met een inkomen boven de € 34.229. Overschrijden we deze norm, dan stellen we direct de inkomensnorm bij naar € 34.229. We verhuren nagenoeg alleen woningen onder de Huurtoeslaggrens. Ook in de nieuwbouw realiseren we bewust huurwoningen onder de Huurtoeslaggrens.

We letten er in het bijzonder op dat er voldoende goedkope huurwoningen beschikbaar blijven voor de jongeren tot 23 jaar, met een huurprijs tot € 374,44 (prijsspeil 2013). Daarmee geven we onder andere starters de mogelijkheid om in de dorpen te kunnen blijven wonen.

Huurbeleid

Elke woning heeft op basis van een puntensysteem een maximaal redelijke huur. In ons strategisch voorraadbeleid is per wooncomplex een percentage van deze maximaal redelijke huur vastgesteld: de streefhuur. Bij mutatie wordt de nieuwe huur bepaald op basis van dit streefhuurpercentage. Zo zorgen we ervoor dat er een variatie in huurprijs ontstaat die past bij de kwaliteit van de woning. We houden onze huren graag zo laag mogelijk. Het huurniveau van onze woningen sluit nu echter onvoldoende aan bij de geboden kwaliteit. De komende jaren zal de gemiddelde huur groeien van 52% naar circa 63% van de maximaal redelijke huur.

Het overheidsbeleid voor de jaarlijkse huurverhoging is altijd inflatievolgend geweest en bood nooit mogelijkheden de huur aan te passen. In het Woonakkoord is bepaald dat de huurverhoging de komende twee jaar tussen de 1,5% en 4% plus inflatie mag zijn.

Woonlastenonderzoek

Woonservice maakt zich zorgen over de betaalbaarheid van de huren en de ontwikkeling

van de totale woonlasten van haar huurders. Met behulp van een woonlastenonderzoek willen we meer specifieke kennis en inzichten verkrijgen in de woonlasten van onze huurders. Woonlasten bestaan grofweg uit twee hoofdcomponenten: de huurlasten, eventueel na aftrek van huurtoeslag, en de energielasten. Woonservice onderzoekt de mogelijkheid om bij de uitvoering van dit onderzoek samen op te trekken met collega corporaties.

Servicefonds

De huurder is verantwoordelijk voor het herstel van kleine gebreken aan de woning, maar kan dit door middel van een abonnement uitbesteden. Ruim 95% van onze huurders doet hier aan mee. De komende jaren zullen we in kleine stappen overgaan naar een kostendekkend tarief.

Huurincasso

Helaas komt het voor dat sommige van onze huurders financiële problemen hebben. Wij hebben goede samenwerkingsafspraken met schuldhulpverlening en gemeentelijke kredietbanken. Voor extra begeleiding hebben we afspraken met het algemeen maatschappelijk werk. De groep die moeite heeft met betalen groeit. Ook de omvang van de schuld groeit en mensen krijgen meer moeite om betalingsregelingen na te komen. Ons incassobeleid is er op gericht zo snel mogelijk in contact te komen met deze huishoudens om grotere achterstanden te voorkomen. Na twee maanden wordt de vordering uit handen gegeven aan de deurwaarder. Elke uitzetting is wat ons betreft er één te veel, dus we streven ernaar dit zoveel mogelijk te voorkomen.

4.3 KLANTGESTUURDE DIENSTVERLENING

We zijn voortdurend bezig met het verbeteren en aanpassen van onze diensten en richten ons daarbij op datgene wat de klant belangrijk vindt. Voor het verbeteren van onze dienstverlening geldt een aantal belangrijke uitgangspunten:

- ➔ We willen de klant zoveel mogelijk in de gelegenheid stellen zelf zaken te organiseren die hij belangrijk vindt in de woonomgeving. Daarom bieden wij onder andere financiële ondersteuning door middel van het leefbaarheidsfonds Vitaal!
- ➔ De dienstverlening mag niet ten koste gaan van de efficiency; we streven naar een balans.
- ➔ We staan dichtbij onze klant. Onze medewerkers, zoals Woonconsulenten, Technische dienst, Huismeesters, e.d. zijn dagelijks in de wijken te vinden.

Met onze klantgestuurde dienstverlening streven we naar tevreden huurders. Naast de driejaarlijkse klanttevredenheidsmeting meten we continu de tevredenheid over de dienstverlening onder nieuwe huurders, bij reparatieverzoeken en ten aanzien van de uitvoering van het keuze-onderhoud. De uitkomsten van deze onderzoeken vertalen wij in de verbetering van onze werkprocessen en dienstverlening.

Woonserviceforum

Het Woonserviceforum is het digitale klantenpanel van Woonservice. Ongeveer 850 huurders, woningzoekenden en overige geïnteresseerden hebben zich aangemeld voor dit forum. Circa drie keer per jaar gebruikt Woonservice dit forum om inzicht te krijgen in de mening van deze brede klantgroep. Het helpt ons bij het evalueren en ontwikkelen van ons beleid en onze dienstverlening. Ondanks het grote bereik van het forum, gaan we in 2014 kijken of we nog meer deelnemers actief bij het forum kunnen betrekken.

Professionaliseringsslag klantencontacten

Om onze ambities op gebied van klant en efficiency te realiseren passen we onze organisatie aan en gebruiken we ook steeds meer de nieuwe media. In 2012 zijn we gestart met een nieuwe website en een portaal voor woningzoekenden. We willen het voor huurders en woningzoekenden in 2014 mogelijk maken meer informatie online te kunnen vinden via internetportalen. Klanten die hiervoor kiezen, kunnen ons 24 uur per dag en zeven dagen per week bereiken.

Wij stimuleren in 2014 dat huurders vaker via internet een reparatieverzoek gaan uitbrengen. We streven ernaar dat in de toekomst de huurder via een portaal de afwikkeling daarvan ook kan volgen en zelf een afspraak in kan plannen. Tevens willen we meer en betere informatie over onze klanten, zodat we daar met ons beleid op kunnen inspelen.

Ook gaan we in 2014 een aantal processen van de afdeling Klant & Markt evalueren en verbeteren, zoals het planningsproces, verkoopproces en informatievoorziening.

Keuze-Onderhoud

Over smaak valt niet te twisten. Omdat de inrichting van de woning heel smaakgevoelig is, hebben we in 2010 het keuze-onderhoud ingevoerd. Binnen dit keuze-onderhoud bieden wij de klant de mogelijkheid om zelf keuzes te maken in het uitrustings- en comfortniveau van de binnenzijde van de woning. We gaan ervan uit dat we binnen het keuze-onderhoud

ongeveer 130 keukens en 100 douches gaan vervangen in 2014. We hebben in de begroting € 1,5 miljoen gereserveerd voor het keuze-onderhoud.

4.4 PRETTIG WONEN

Op het moment dat huurders overlast ervaren uit hun omgeving, zetten wij ons ervoor in deze weg te nemen. In eerste instantie wijzen wij hierbij op de eigen verantwoordelijkheid van huurders. Huurders en bewoners stimuleren we om elkaar aan te spreken. In 2014 besteden we aandacht aan de registratie van overlastmeldingen, zodat we hieruit trends en analyses kunnen maken.

4.5 WONEN, WELZIJN EN ZORG

Woonservice heeft in haar werkgebied in toenemende mate te maken met vergrijzing. Het aantal senioren onder onze huurders is hoog en dat zal in de toekomst verder toenemen. De ingezette verschuiving van intramurale voorzieningen naar langer zelfstandig thuis wonen en het scheiden van wonen en zorg zal zich verder doorontwikkelen. Als gevolg van deze verschuiving en de toenemende vergrijzing zal de vraag naar goede toegankelijke woonruimte toenemen. Om hier goed op in te kunnen spelen onderzoeken we in 2014 de opgave voor wonen en zorg. Op basis van deze opgave stellen we een beleidskader op met daarin een uitwerking van de benodigde acties.

Het scheiden van wonen en zorg vraagt om een goede samenwerking tussen lokale partners: gemeente, corporaties en welzijn -en zorgaanbieders. Woonservice heeft goede contacten met de zorg- en welzijnsaanbieders in ons werkgebied. In 2014 verstevigen wij deze contacten verder. We willen de opgave voor de komende jaren met hen bespreken en bekijken hoe we hierin kunnen samenwerken.

Flexibel bouwen voor senioren

Uit ons Strategisch Voorraad Beleid (SVB) blijkt dat we niet voldoende woningen hebben die geschikt zijn voor het leveren van zorg in onze woningen. Op de volgende wijzen proberen we aan de vraag naar woningen met (thuis)zorg te voldoen:

- ➔ Vervangende nieuwbouw.
- ➔ We hebben een pluspakket. Deze bevat kleine aanpassingen/hulpmiddelen die het makkelijker maken om in de woning te blijven wonen.
- ➔ Bedenken van oplossingen om op een flexibele manier een woning aan te passen aan een (tijdelijke) zorgbehoefte.

Met deze maatregelen proberen we senioren en mensen met een zorgvraag de komende jaren van woningen met voldoende kwaliteit te voorzien. Zoals bovenin deze paragraaf is vermeld, zullen we via een integrale aanpak met lokale partners verder vorm geven aan de toenemende zorgvraag en mogelijke oplossingen daarvoor.

4.6 STRATEGISCH VOORRAADBELEID

In 2014 ronden we de implementatie af en verschuift het accent naar uitvoering, monitoring en bijsturing. Binnen Woonservice heeft het SVB-team de taak dit te coördineren en te sturen.

4.7 ONTWIKKELING NIEUWBOUW

Nieuwbouwprojecten

In onderstaande schema's staan alle nieuwbouwprojecten benoemd die worden gestart of opgeleverd in 2014.

Projecten met start uitvoering 2014	Plaats	Aantal woningen		Overig	
		huur	koop	huur	koop
Jade deelgebied A	Beilen	30	52	734 m²	1229 m²
Jade deelgebied C	Beilen	9	3		
Zorgboerderij, locatie Zinger	Westerbork	25			
Verversen Eikenlaan	Veenoord	3	1		
Kavels Aelderstraat	Aalden	-	-	-	
Drift, locatie Kerk	Hijken	4			
Verversen Hazekampstraat	Schoonoord	3	1		
Brink Wonen, naast Ellertsveld	Schoonoord	6			
Verversen Molenweg	Exloo	1	1		
Verversen Ellertstraat/Klijnstraat	Schoonoord	1	1		

Jade deelgebied A, Beilen

Gezamenlijk creëren we in Beilen een wijk nabij het centrum, waar het mogelijk is zolang mogelijk zelfstandig te blijven wonen met een breed aanbod van welzijnsactiviteiten: de Woonservicezone. De Woonservicezone wordt ontwikkeld voor Zorggroep Drenthe, Stichting Welzijn Midden-Drenthe en Woonservice.

Het verhuurrisico van de 30 appartementen is beperkt, aangezien een langdurig huurcontract is afgesloten met Zorggroep Drenthe. De 52 koopappartementen in deelgebied A zijn bestemd voor de zorg, er is geen verkooprisico. De koop-overeenkomst met Zorggroep Drenthe is reeds getekend.

Jade deelgebied C, Beilen

Deelgebied C is een ontwikkeling binnen de Woonservicezone van en voor Woonservice. Hier worden 2 lange blokken met in totaal 21 woningen vervangen door 12 twee-onder-één-kapwoningen, met een slaap- en badkamer op de begane grond.

Zorgboerderij, locatie Zinger, Westerbork

De boerderij wordt herontwikkeld voor huisvesting van dementerende ouderen in samenwerking met Icare.

Verversen Eikenlaan, Veenoord

Het betreft de eerste fase van in totaal twee fasen. Het totale plan omvat het slopen van 14 woningen en het nieuw bouwen van tien woningen op een klantgestuurde wijze.

Kavels Aelderstraat, Aalden

Het betreft hier geen nieuwbouw, maar alleen het verkopen van kavels.

Drift, locatie kerk, Hijken

Op deze locatie is nu nog de school gehuisvest. Deze zal na de zomer van 2014 verhuizen naar een nieuw onderkomen. Op de vrijgekomen locatie zal door Woonservice in overleg met het dorp woningbouw ontwikkeld worden. De locatie biedt ruimte aan vier twee-onder-één-kapwoningen.

Verversen Hazekampstraat, Schoonoord

Het betreft de eerste fase. Het totale plan omvat het slopen en nieuw bouwen van 18 woningen op een klantgestuurde wijze.

Brink Wonen, Schoonoord

Het betreft de eerste fase. Het totale plan omvat het slopen van 28 woningen en nieuw bouwen van 24 woningen in vier fasen.

Verversen Molenweg, Exloo

Het betreft de eerste fase. Het totale plan omvat het slopen en nieuw bouwen van acht woningen op een klantgestuurde wijze.

Verversen Ellertstraat/Klijnstraat, Schoonoord

Het betreft de vierde fase van het verversingsproject. Het totale verversingsproject omvat het slopen van 26 woningen en het nieuw bouwen van 16 woningen op een klantgestuurde wijze.

Op te leveren projecten 2014	Plaats	Aantal woningen	
		huur	koop
Verversen Ellertstraat Jade	Schoonoord	1	1
Nei Arf	Exloo	9	4
Verversen Visserstraat	Klijndijk	3	1

4.8 TECHNISCHE KWALITEIT VAN DE WONING

Kaderbegroting

We werken al enige jaren met een kaderbegroting. Op hoofdlijnen betekent dit dat bij het vaststellen van de jaarbegroting slechts het totale bedrag, dat voor het begrotingsjaar beschikbaar is voor onderhoud, wordt vastgesteld. De uit te voeren activiteiten worden periodiek vastgesteld. Binnen de budgetten kan desgewenst worden geschoven. Op deze wijze kan flexibeler en nauwkeuriger invulling gegeven worden aan de uit te voeren onderhoudsactiviteiten en het moment van uitvoeren. Voor 2014 is de totale kaderbegroting vastgesteld op ruim € 9 miljoen, exclusief de kosten voor het technisch beheer. We hebben een bezuiniging doorgevoerd van € 1,5 miljoen.

Technisch onderhoud	
Technisch noodzakelijk onderhoud	€ 4.828.000
Klantgestuurd onderhoud	€ 1.500.000
Klachtenonderhoud	€ 900.000
Mutatieonderhoud	€ 825.000
Servicefonds	€ 315.000
Contractonderhoud	€ 565.000
Indirecte uren	€ 167.000
Totaal	€ 9.100.000

Investeren in de bestaande voorraad

De kwaliteit van de woning is zowel voor de klant als voor Woonservice zeer belangrijk. Om goede woningen te blijven verhuren, blijven we de bestaande woningvoorraad op een zorgvuldige manier onderhouden en waar nodig investeren we in het toevoegen van kwaliteit. Daarnaast willen we graag comfortabele woningen, waarvan zowel de huur als de energiekosten betaalbaar blijven.

Planmatig onderhoud

Het onderhoud dat nodig is om de technische kwaliteit van de woningen te waarborgen wordt 'technisch noodzakelijk' onderhoud genoemd. Het gaat hierbij hoofdzakelijk om:

- ➔ schilderwerk;
- ➔ vervangen kozijnen;
- ➔ vervangen cv's;
- ➔ voegwerk;
- ➔ vervangen dakbedekking;
- ➔ vervangen goten.

Dit technisch noodzakelijk onderhoud wordt opgenomen in de meerjaren onderhoudsbegroting. Deze meerjaren onderhoudsbegroting wordt jaarlijks geactualiseerd door middel van opnames ter plaatse. Ook wordt jaarlijks de meerjarenbegroting aangepast op eventuele wijzigingen in het strategisch voorraadbeleid. Voor 2014 is in de kaderbegroting voor het technisch noodzakelijk onderhoud € 3,1 miljoen gereserveerd.

Niet-planmatig onderhoud

Het niet-planmatig onderhoud bestaat uit een aantal deelbudgetten. In onderstaande tabel wordt een uitsplitsing gegeven voor de in totaal € 2,6 miljoen die voor het niet-planmatig onderhoud is begroot.

Niet-planmatig onderhoud	Begroting 2014
Klachtenonderhoud	€ 900.000
Mutatieonderhoud	€ 825.000
Servicefonds	€ 315.000
Contractonderhoud inclusief cv-onderhoud	€ 565.000

Actieplan energie en milieu

Met de hoge energieprijzen en het dreigende tekort aan fossiele brandstoffen zijn duurzaamheid, energie en milieu steeds belangrijkere thema's. Daarom is dit aandachtspunt als een van de vijf doelstellingen benoemd in ons ondernemingsplan. Woonservice wil het milieu zo min mogelijk belasten en haar maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen. We willen tijdig kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en alternatieven kunnen bieden. Daarnaast wil Woonservice betaalbare woonruimte bieden. Nu en in de toekomst. Door de woningen beter te isoleren en duurzame energie aan te bieden en onze huurders bewust te maken van hun energiegebruik, kunnen we een bijdrage leveren aan het verlagen van de woonlasten.

Ook in 2014 zal hierdoor een behoorlijk deel van de onderhoudsbegroting worden ingezet om meer woningen te voorzien van een groen energielabel. Naast het planmatig isoleren van ongeveer 92 daken zal bij mutatie of op aanvraag van bewoners vloerisolatie, spouwmuurisolatie, een Hr-ketel en HR++ glas worden aangebracht. Van de individuele aanpassingen wordt een gedeelte van de kosten in de huur doorberekend. In de begroting hebben we ongeveer € 0,9 miljoen gereserveerd voor energetische verbeteringen.

Duurzame energie

In 2014 zullen we vijf wooncomplexen voorzien van zonnepanelen voor het opwekken van de elektriciteit

voor de algemene voorzieningen. Ook kunnen 100 bewoners van individuele woningen zonnepanelen aanbrengen in 2014. In de begroting is in totaal € 570.000 gereserveerd voor duurzame energie. Uitgangspunt bij deze investering is het aanbrengen van de systemen tegen een kostendeekkende huurverhoging, maar met een aantoonbaar voordeel voor de bewoners.

ACTIES 2014:

- ➔ Verkoopmarketing opzetten en implementeren
- ➔ Woonlastenonderzoek
- ➔ Internetportaal huurders ontwikkelen
- ➔ Digitalisering reparatieverzoeken
- ➔ Processen Klant en Markt optimaliseren
- ➔ Optiemodel doorontwikkelen
- ➔ Ontwikkelen van nieuwe koopproducten
- ➔ Registratie van overlastmeldingen
- ➔ Beleidskader opstellen voor wonen en zorg en vertalen in beleid
- ➔ Actief deelnemers betrekken bij Woonserviceforum
- ➔ Zonnepanelen aanbrengen
- ➔ Onderhoud van bestaand bezit



PERSPECTIEF MAATSCHAPPIJ

5.1 BELANGHOUDERSOVERLEG

Het werkdomein van Woonservice is breder dan de zorg voor voldoende betaalbare woningen. Samen met onze (lokale) partners werken we vanuit onze rol als woningcorporatie aan een breed aanbod op het gebied van wonen, welzijn, zorg, duurzaamheid, leefbaarheid en voorzieningen. In het ondernemingsplan hebben we het belang, dat we hechten aan de goede samenwerking en gedeelde visie met onze belanghouders, nadrukkelijk benoemd. Naast de reguliere overleggen die we met belanghouders voeren, organiseren we eens per twee jaar een gezamenlijke bijeenkomst, waarbij we met een brede vertegenwoordiging van onze belanghouders in gesprek gaan en de rol van Woonservice centraal staat. In 2014 organiseren we opnieuw een brede belanghoudersbijeenkomst.

5.2 PRESTATIE-AFSPRAKEN

Prestatie-afspraken zijn lokale afspraken tussen de gemeente en woningcorporatie(s), waarbij gezamenlijke doelen worden gesteld over het werkdomein van de corporaties en gemeente. De afspraken gaan niet alleen over het wonen en de kwaliteit, prijs en omvang van de woningvoorraad, maar ook over aangrenzende beleidsterreinen als leefbaarheid, welzijn en zorg.

In enkele gemeenten heeft Woonservice lopende prestatie-afspraken of zijn afspraken recentelijk geactualiseerd. In enkele gemeenten is er bewust voor gekozen om geen afspraken te formaliseren, wegens het geringe aantal eigen huurwoningen in die betreffende gemeenten (Assen, Hoogeveen).

Gemeente	Prestatie-afspraken	Formalisatie	Partners
Assen	geen		
Borger-Odoorn	gereed	2010	Lefier
Coevorden	gereed	2014	Domesta
Emmen	Lokaal Akkoord geactualiseerd	2013	Domesta en Lefier
Groningen (matching)	geen		
Hoogeveen	geen		
Midden-Drenthe	actualisatie	2014	Actium

Midden-Drenthe

Op dit moment werkt Woonservice samen met de gemeente en collega-corporatie Actium aan de actualisatie van de prestatieafspraken voor Midden-Drenthe. De afspraken zijn eind 2013 in concept gereed. Begin 2014 volgt bestuurlijke vaststelling en zal op basis van een uitvoeringsprogramma gewerkt worden aan de realisatie van de afspraken en de bewaking van de voortgang. Er worden afspraken gemaakt over de woonruimtemiddeling, woningvoorraad, het huisvesten van bijzondere doelgroepen, leefbaarheid, wonen en zorg en duurzaamheid.

Coevorden

Samen met collega-corporatie Domesta en gemeente Coevorden zijn medio 2012 prestatie-afspraken geformuleerd. Het formeel vaststellen van de afspraken is aangehouden als gevolg van de impact van het kabinetsbeleid op het werkdomein en de (financiële) mogelijkheden van de betrokken woningcorporaties. In de praktijk is op basis van het geformuleerde uitvoeringsprogramma een start gemaakt met de uitvoering van die onderdelen van de prestatie-afspraken die los van de uitwerking van de kabinetsplannen doorgang kunnen vinden. Verwacht wordt dat de formele vaststelling van de prestatie-afspraken alsnog begin 2014 zal plaatsvinden.

Borger-Odoorn

In de gemeente Borger-Odoorn zijn in 2010 prestatie-afspraken vastgesteld in samenwerking met de gemeente en collega-corporatie Lefier. Binnen een hiervoor vastgestelde overlegstructuur vindt de monitoring van de prestatie-afspraken plaats en stemmen gemeente en corporaties relevante ontwikkelingen af.

Gemeente Assen en Hogeveen

Woonservice is zowel in de gemeente Assen als in de gemeente Hogeveen een relatief kleine verhuurder. Om praktische redenen vervult Woonservice geen actieve rol bij het opstellen en monitoren van de prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties. Met beide gemeenten bestaan goede contacten, die los van de overlegstructuur rondom de prestatieafspraken worden onderhouden. Met de gemeente Hogeveen is afgesproken dat Woonservice informatie voor het monitoren van de marktontwikkeling aanlevert en indien nodig facultatief aansluit bij relevante overleggen.

Gemeente Emmen

Woonservice is binnen de gemeente Emmen actief in Veenoord en verhuurt ruim 160 appartementen aan zorggroep Tangenborgh in Emmen. De prestatieafspraken met gemeente Emmen en collega-corporaties Domesta en Lefier liggen vast in het Lokaal Akkoord. De gemeente kent een vaste overlegstructuur waarbinnen wordt gewerkt aan de realisatie, monitoring en actualisatie van de prestatieafspraken. Voor 2013 en 2014 zijn afspraken gemaakt over onder andere energie en duurzaamheid, wonen en zorg en huisvesten van doelgroepen.

5.3 VISIE OP KRIMP: PACT VOOR HET PLATTELAND

In ons werkgebied hebben we te maken met krimp. Er zullen per saldo minder mensen in een woning wonen en op niet al te lange termijn zal ook het aantal huishoudens in de regio langzaam gaan afnemen. Krimp is meer dan alleen bevolkingsdaling. Ook de bevolkingsopbouw verandert. De trend is dat jonge, hoogopgeleide mensen en gezinnen wegtrekken. De mensen die er blijven, worden ouder. Concreet betekent dit dat we er rekening mee moeten houden dat er op termijn minder woningen nodig zijn. Binnen het strategisch voorraadbeleid maakt Woonservice keuzes voor de afstemming van het woningaanbod op de vraagontwikkeling. Dit doen we door woningen te verkopen, maar ook door woningen te slopen en een ander type woning terug te bouwen en soms ook minder woningen terug te bouwen. Het aantal woningen is niet het enige vraagstuk bij bevolkingskrimp, het heeft ook gevolgen voor het voorzieningenaanbod en de leefbaarheid in een gebied. Voorzieningen zoals winkels, sportclubs en scholen zijn steeds moeilijker in stand te houden.

In 2014 ontwikkelen we een integrale visie op krimp, samen met andere partijen.

5.4 LEEFBAARHEID & GEBIEDSGERICHTE AANPAK

In het Ondernemingsplan is het 'Pact voor het platteland' als doelstelling opgenomen: Samen met huurders en partners werken we aan leefbaarheid van wijken en dorpen in ons werkgebied, waarbij krimp een zeer belangrijk thema is voor de komende jaren.

Leefbaarheid

Woonservice is een typische plattelandscorporatie met in haar werkgebied een verscheidenheid aan dorpen: woondorpen, voorzieningendorpen, grote en kleine dorpen. De betekenis van een dorp verandert steeds sneller als gevolg van demografische en maatschappelijke ontwikkelingen. Woonservice streeft ernaar de leefbaarheid en vitaliteit in de dorpen te behouden en waar nodig te versterken. De sociale binding in een dorp is hiervoor van essentieel belang. Belangrijk hierbij is de actieve houding van bewoners. In het werken aan leefbaarheid gaat het niet zozeer om de kwaliteit van de woningen, maar vooral om zaken die de kwaliteit van wonen en leven bepalen: de woonomgeving, veiligheid, samen zaken doen, betrokkenheid, voorzieningen en gezondheid. In 2014 zullen we onze visie op leefbaarheid nader uitwerken waarin we de speerpunten voor de komende jaren zullen benoemen.

Gebiedsgerichte aanpak

We maken ons zorgen om de leefbaarheid in een viertal plekken in ons werkgebied. Dit zijn vooral de gebieden waar sprake is van krimp, een afname van voorzieningen en sociale problematiek. In deze aandachtsgebieden werken we samen met huurders en bewoners, gemeenten en andere maatschappelijke partners aan een integrale gebiedsgerichte aanpak. Waar nodig neemt Woonservice het initiatief. Daarbij verwachten we dat onze samenwerkingspartners zich ook actief opstellen en hun bijdrage leveren. Samen kunnen we immers meer kwaliteit bieden. In 2014 richten we ons vooral op:

→ Veenoord/Nieuw-Amsterdam

In Veenoord/Nieuw-Amsterdam participeert Woonservice in het samenwerkingsverband Emmen Revisited. Emmen Revisited is een samenwerkingsmethode om de kwaliteit van het (samen)leven te verbeteren. De kern is dat bewoners en organisaties (corporaties, gemeente, plaatselijk belang, welzijnsorganisaties en politie) samen zorgen voor een prettige leefomgeving.

→ Schoonoord

In de prestatieafspraken met de gemeente Coevorden is Schoonoord aangemerkt als aandachtsgebied. Het doel is om de sociale structuur van het dorp en de sociale positie van bewoners te versterken.

→ Valthermond en Tweede Exloërmond

We zetten, samen met bewoners en gemeente, in op de sociaal-maatschappelijke ontwikkeling in de vorm van het Dorps Ontwikkelings Programma (DOP). Het DOP is een dynamische uitvoeringsagenda waarin geformuleerde ambities naar acties zijn uitgewerkt. De verwachting is dat begin 2014 het DOP gereed is. Hiernaast gaan we een visie op de fysieke ontwikkeling van de Monden ontwikkelen die van groot belang is voor dit krimpgebied.

→ Beilen-West

In Beilen-West is een wijkteam actief waarin Woonservice participeert. De problematiek in Beilen-West ligt op het vlak van overlast en leefbaarheid. De diverse instanties hebben reeds vele initiatieven ontplooid om de overlast te beperken en de leefbaarheid te vergroten. In 2014 zal worden bekeken of aanvullende activiteiten nodig zijn, waarbij natuurlijk wordt samengewerkt met bewoners, bestaande werkgroepen en maatschappelijke partijen.

ACTIES 2014:

- Integrale visie op krimp vormen
- Visie op leefbaarheid vormen
- Prestatie-afspraken Midden-Drenthe en Coevorden
- Belanghoudersoverleg
- Gebiedsgerichte aanpak vier aandachtsgebieden

PERSPECTIEF MEDEWERKERS

6



PERSPECTIEF MEDEWERKERS

6.1 CULTUURONTWIKKELING

De omgeving van Woonservice verandert in een snel tempo. Op het gebied van politieke verwachtingen, de veranderende woningmarkt en de financieel-economische perspectieven wordt er een steeds groter beroep gedaan op de slagkracht van de organisatie. Om een passend antwoord te geven op deze ontwikkelingen is het noodzakelijk om de organisatie daarop aan te passen.

Zo zal projectmatig werken, vernieuwend handelen en een proactieve, alerte opstelling van medewerkers een belangrijkere rol gaan spelen binnen Woonservice. Dat betekent dat medewerkers en leidinggevendenden zich op deze gebieden moeten ontwikkelen. Het opleidingsprogramma van 2014 is hier dan ook op gericht.

Een onderdeel dat we binnen Woonservice verder willen ontwikkelen is de Plan, Do, Check, Act cyclus. Het implementeren van het beleid, het blijven monitoren en waar nodig bijsturen zijn aspecten van de cyclus die we gaan doorontwikkelen.

6.2 FUNCTIONEREN EN ONTWIKKELEN

Het beleid van Woonservice is erop gericht om talenten te identificeren, aan te trekken, te behouden en verder te ontwikkelen. Talenten binnen de organisatie brengen we in kaart en ontwikkelen zich zodanig dat zij een bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van de strategische doelstellingen van Woonservice.

Om de doelen van de organisatie te realiseren, richten we onze aandacht op het versterken van individuele en collectieve talenten. Deze ontwikkeling past binnen het aanwezige loopbaanbeleid.

Opleiding digitalisering

We willen onze strategische doelen mede bereiken via goed werkende ICT-systemen en bedrijfsprocessen. We gaan in 2014 medewerkers trainen zodat vaardigheden en competenties worden verbeterd om efficiënter te kunnen werken:

- ➔ Opleidingen gericht op het verkrijgen van een optimale informatievoorziening die voor de functie is vereist.
- ➔ Kerngebruikers van digitale programma's krijgen een prominentere rol op het gebied van helpdesk. Hierbij is het doel: een optimaler gebruik van de programma's en de doorontwikkeling ervan.

ACTIES 2014:

- ➔ Versterken Plan, Do, Check, Act cyclus
- ➔ Cultuurontwikkeling
- ➔ Ontwikkeling leiderschap
- ➔ Versterken individuele en collectieve talenten
- ➔ Trainen basiscomputerprogramma's

PERSPECTIEF BEDRIJFSVOERING

7



PERSPECTIEF BEDRIJFSVOERING

7.1 OPTIMALISEREN INFORMATIEVOORZIENING

Communicatie

Het Communicatieplan van Woonservice gaan we in 2014 verder implementeren. Binnen dit plan zijn activiteiten benoemd en geprioriteerd waar we de komende jaren mee aan de slag gaan. Rode draad binnen het communicatieplan is het realiseren van een communicatieve organisatie. We willen hiermee bereiken dat alle medewerkers, ieder vanuit zijn eigen functie en rol, een bijdrage leveren aan onze marketing- en communicatiedoelen.

Zoals in 4.3 staat vermeld, gaan wij de website verder door ontwikkelen zodat de digitale dienstverlening wordt verbeterd. Op die manier krijgt de klant nog beter inzicht in zijn klantspecifieke informatie.

Document Management Systeem

Aangezien de leverancier op termijn de doorontwikkeling van het huidige Document Management Systeem (DMS) niet kan garanderen, zijn we in 2013 een selectietraject opgestart om een nieuw systeem te selecteren ter vervanging van het huidige systeem. De definitieve keuze wordt eind 2013 gemaakt. De implementatie vindt plaats in 2014. Voordelen van het nieuwe DMS zijn efficiency en het faciliteren van de klantgerichtheid.

Telefooncentrale

De huidige telefooncentrale biedt onvoldoende mogelijkheden om gebruik te kunnen maken van de vele moderne communicatietechnieken. In 2014 is de vervanging van een nieuwe telefooncentrale begroot.

Managementinformatiesysteem

Het optimaliseren van het management-informatiesysteem is een continu proces. Door aanpassing van processen en de voortgaande ontwikkelingen op het vlak van automatisering verandert de informatiebehoefte. In 2014 gaan we de opzet van het managementinformatiesysteem verder verfijnen. Op die manier kunnen we eenvoudiger en efficiënter rapportages genereren en kunnen we de Plan, Do, Check, Act cyclus frequenter bewaken.

Digitalisering Factuur afhandeling

In 2014 wordt het proces van de afhandeling van ontvangen facturen gedigitaliseerd. Dit zal bedrijfsbreed efficiencyvoordelen opleveren. Alle facturen zullen continu digitaal inzichtelijk zijn, zodat het proces door iedereen kan worden gevolgd.

7.2 EFFECTEN EUROPESE REGELEGEVING

Het kabinet en Aedes hebben afspraken gemaakt over het werkdomein van corporaties. Naast de kernactiviteit, het bouwen en verhuren van sociale huurwoningen (Dienst van Algemeen Economisch Belang, DAEB) kan een corporatie dure huurwoningen (niet-DAEB, meer dan € 681, peildatum 1 januari 2013) bouwen. Dit mag alleen als het volkshuisvestelijk beleid van een gemeente daarom vraagt en als er geen commerciële partijen voor te vinden zijn. Corporaties behoren deze taken wel binnen de organisatie te scheiden, omdat ze alleen voor sociale huurwoningen voordeel hebben in de vorm van garanties op leningen. Een corporatie kan zelf kiezen of zij die taken administratief of juridisch scheidt.

Woonservice heeft een beperkt aantal niet-DAEB-activiteiten. De criteria waaraan moet worden voldaan om de niet-DAEB activiteiten administratief te scheiden zijn nog niet bekend. De definitieve keuze tussen een administratieve of juridische scheiding is dan ook nog niet gemaakt. De twee entiteiten van Woonservice worden daarom eerst nog aangehouden, totdat duidelijk is wat de consequenties zijn van de door te voeren scheiding.

We hebben de risico's in kaart gebracht en de nodige aanpassingen verwerkt in onze processen.

ACTIES 2014:

- Communicatieplan uitrollen
- Nieuwe DMS implementeren
- Telefooncentrale vervangen
- Doorontwikkelen van de website
- Afronden implementatie SVB
- Optimaliseren management-informatiesysteem
- Digitalisering factuur afhandeling
- Scheiding DAEB-niet-DAEB activiteiten

PERSPECTIEF FINANCIËN

8



PERSPECTIEF FINANCIËN

8.1 FINANCIEEL PERSPECTIEF

Een van de vijf doelstellingen uit het ondernemingsplan is het behoud van investeringskracht. Aanwezige ambities van Woonservice moeten we afstemmen op de financiële ruimte. Dit hangt mede samen met externe factoren.

In het Woonakkoord hebben partijen afspraken gemaakt over de hoogte van de verhuurderheffing voor de huidige kabinetsperiode. Verder kan het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) een maximaal percentage van de totale jaarhuur van de woongelegenheden van alle corporaties heffen voor saneringssteunmaatregelen (zie paragraaf 8.2).

Deze veranderingen in de externe omgeving hebben grote invloed op de financiële slagkracht van Woonservice. Een deel van de rekening wordt door de kabinetsmaatregelen neergelegd bij de huurders. Ook Woonservice ontkomt niet aan aanvullende maatregelen. Het onderhoudsbudget is niet geïndexeerd en het budget is met € 1,5 miljoen verlaagd. Verder nemen we maatregelen waardoor de bedrijfskosten per verhuureenheid met 4% daalt ten opzichte van 2013.

Op dit moment is Woonservice 'in control'. Met deze maatregelen verwachten wij dat we ook op termijn financieel gezond blijven en onze huisvestingstaak in ons gebied kunnen blijven vervullen.

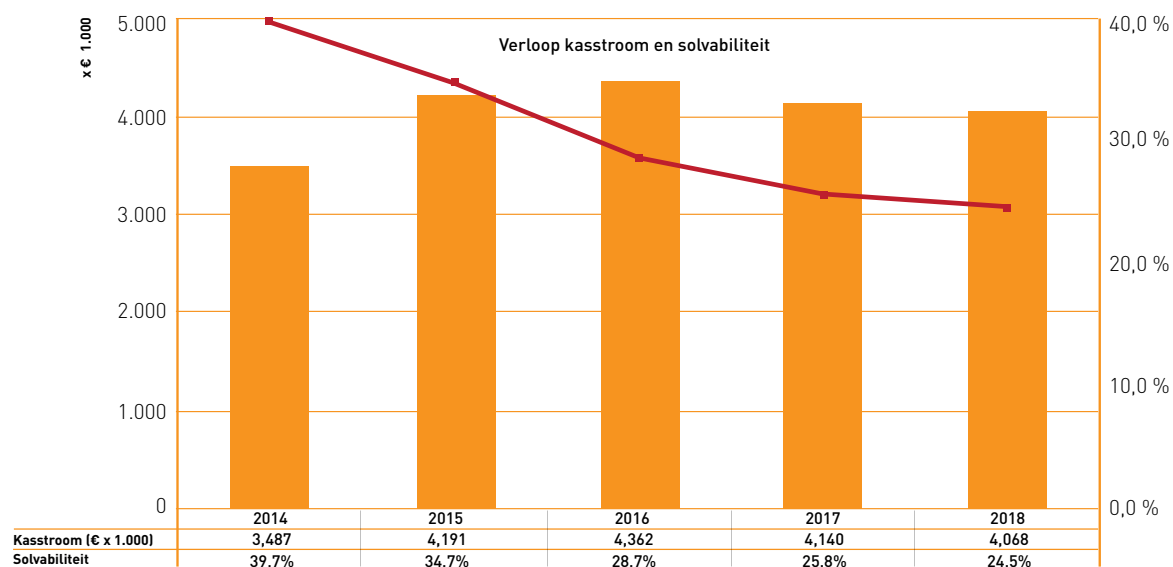
8.2 FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

Voor de financiële continuïteit is het van belang dat Woonservice constant de beschikking heeft over voldoende financiële middelen. De basis van het financiële beleid is vastgelegd in het Financieel Meerjarenplan (FMP). Hierin is het beleid van Woonservice financieel vertaald voor de komende tien jaar. Diverse scenario's worden hierbij gecalculeerd en de effecten van de diverse sturingsinstrumenten in kaart gebracht. De belangrijkste uitkomsten van het FMP en de scenario's worden vergeleken met de strategische meetpunten van het financiële beleid van Woonservice: de operationele kasstroom en de solvabiliteit. In het investeringsstatuut is vastgelegd dat de operationele kasstroom structureel positief moet blijven met een solvabiliteit van minimaal 15% op basis van historische kostprijs.

Op basis van de beschikbare informatie zal in 2014 en 2015 in totaal een bedrag van € 9 miljoen extern gefinancierd moeten worden. Het door het WSW beschikbaar gestelde faciliteringsvolume bedraagt voor de jaren 2012 tot en met 2014 € 19,9 miljoen.

Toekomst Woonservice

Op basis van de huidige waarderingsgrondslagen en rekening houdend met de verhuurderheffing zoals verwoord in het Woonakkoord daalt het eigen vermogen per 31 december 2012 van € 50 miljoen naar € 38 miljoen per 31 december 2018.



→ Figuur 8.1 Verloop kasstroom en solvabiliteit

De solvabiliteit daalt in deze periode van 39% naar 25%. In 2018 zal bij gelijkblijvend huurbeleid bijna 10% van de jaarhuur worden afgedragen aan de overheid. Dit komt neer op anderhalve maandhuur per woning. Een groot deel van ons woningbezit bevindt zich in een krimpregio. Vooralsnog is er voor gekozen de huurprijzen bij mutatie te harmoniseren volgens het bestaande beleid. We maken ons wel zorgen over de betaalbaarheid als gevolg van de invoering van de heffingen.

Kasstroom

De operationele kasstroom blijft tot 2018 structureel positief. Daarbij is rekening gehouden met de aflossingfictie zoals het WSW die hanteert. Het CFV heeft in haar toezichtbrief 2013 aangegeven dat het uitgevoerde bureauonderzoek geen aanleiding geeft tot opmerkingen of nader onderzoek. Het CFV geeft aan dat de ontwikkeling van het volkshuisvestelijk vermogen tot 2017 zodanig is, dat het boven de vereiste buffer blijft. Dit betekent dat onze voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij onze vermogenspositie.

Heffingen

Waar de verhuurderheffing in 2013 nog beperkt bleef tot € 90.000 zal deze voor 2014 circa € 2,2 miljoen bedragen. Volgens het gesloten Woonakkoord zal de heffing ook in de jaren daarna fors stijgen tot ruim € 3 miljoen in 2018. Naast de verhuurderheffing zal het CFV ook in 2014 een saneringsbijdrage aan ons vragen. Conform het advies van het CFV is de heffing voor 2014 op 4% van de huuropbrengst begroot. Dit is een enorme aanslag op onze liquiditeiten, die weer van invloed is op de investeringscapaciteit van Woonservice.

Waaresturing

Woonservice stuurt in haar bedrijfsvoering in belangrijke mate op de aspecten klantwaarde en bedrijfswaarde. Kort gezegd vragen we ons steeds af welke waarde voorgenomen activiteiten of investeringen hebben voor onze klanten. Daaraan gekoppeld stellen we de vraag: Kunnen we het betalen vanuit de exploitatie? Acties die we gaan inzetten om dit te kunnen blijven betalen zijn onder andere kostenbeheersing en verlaging van het onderhoudsbudget.

8.3 RISICOBEBEERSING

Risicomanagement is het vinden van een balans tussen risico's nemen en risico's beheersen. Het gaat niet alleen om financiële risico's. Het gaat over risico's in de breedste zin van het woord: Risico van fraude en imagoschade tot aan marktrisico's.

Risicomanagement is een continu proces binnen de organisatie. Er is een aantal ontwikkelingen dat risico's met zich meebrengt. Een aantal voorbeelden: het scheiden van wonen en zorg, de krimpgebieden, waardedaling van het vastgoed, de sterke vergrijzing in ons werkgebied en een overheidsbeleid waarvan de gevolgen nog niet goed te overzien zijn voor de sector. Al met al een aantal onzekerheden dat grote invloed kan hebben op onze bedrijfsvoering. Het blijft dus zaak de risico's proactief in kaart te brengen en waar mogelijk maatregelen te nemen om risico's te beperken.

ACTIES 2014:

- Voldoende financieringscapaciteit blijven behouden
- Verlaging van het onderhoudsbudget
- Kostenbeheersing
- Risicomanagement continueren

KENGETALLEN EN OVERIGE GEGEVENS

9



KENGETALLEN EN OVERIGE GEGEVENS

IN DIT HOOFDSTUK WORDT EEN RELATIE GELEGD TUSSEN DE MISSIE, VISIE EN STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VAN WOONSERVICE.

9.1 WONINGVOORRAAD

Per 1 januari 2014 heeft Woonservice naar verwachting 4.880 woningen in eigendom. De voorraad is als volgt over de gemeenten verdeeld:

	Aantal woningen	Aantal zorgplaatsen
Midden Drenthe	2.194	70
Borger Odoorn	1.075	19
Coevorden	826	
Emmen	604	
Hoogeveen	81	
Groningen	63	
Assen	37	
Totaal	4.880	89

De verwachting voor 2014 is dat de woningvoorraad met circa 38 woningen zal afnemen. Deze netto afname is het resultaat van de nieuwbouw, sloop, en aan- en verkoop van woningen. Per activiteit is de verwachting:

	Aantal woningen
Nieuwbouw huur	13
Sloop	36
Aankoop	-
Verkoop	15
Totaal mutatie	38

9.2 INVESTERINGEN

Zoals in hoofdstuk 4.7 nader is toegelicht, zullen 8 nieuwbouwprojecten in 2014 worden opgestart. De totale investering bedraagt circa € 15 miljoen. Hiervan is een bedrag van € 6,1 miljoen aan te merken als onrendabele investering.

9.3 BEDRIJFSWAARDE

De bedrijfswaarde van het woningbezit van Woonservice wordt gevormd door de contante waarde van de toekomstige inkomsten en uitgaven over de geschatte resterende economische levensduur van de investering. Voor het berekenen van de bedrijfswaarde zijn de interne parameters ten opzichte van 2013 geactualiseerd. De onderhoudsuitgaven sluiten aan bij het regulier uit te voeren onderhoud voor 2014 en verder:

Huurverhoging jaar 1	3,25%
Huurverhoging jaar 2 tot en met 3	2,50%
Huurverhoging vervolgjaren	2,00%
Huurderving	2,00%
Stijgingsindex algemeen beheer 1e 5 jaren	2,00%
Stijgingsindex algemeen beheer vervolgjaren	3,00%
Stijgingsindex zakelijke lasten 1e 5 jaren	3,00%
Stijgingsindex zakelijke lasten vervolgjaren	3,00%
Stijgingsindex kosten onderhoud 1e 5 jaren	2,00%
Stijgingsindex kosten onderhoud vervolg jaren	3,00%
Stijgingsindex verhuurderheffing 1e jaar	n.v.t.
Stijgingsindex verhuurderheffing 2e jaar	15,00%
Stijgingsindex verhuurderheffing 3e jaar	5,00%
Stijgingsindex verhuurderheffing 4e jaar	5,00%
Stijgingsindex verhuurderheffing 5e jaar en verder	0,50%
Norm onderhoud (bouwjaar voor 01-01-1998)	€ 2.000
Norm onderhoud (bouwjaar na 01-01-1998)	€ 1.150
Norm algemeen beheer	€ 650
Zakelijke lasten	€ 325
Verhuurderheffing	€ 465
Contante restwaarde grond	€ 3.650
Disconteringsvoet	5,25%
Levensduur	50 jaar

9.4 VERBINDING MET ANDERE RECHTSPERSONEN

Woonservice verzorgt de huurincasso en het onderhoud voor twee woningen van Friesland Foods Supply Point Beilen.

Woonservice kent de volgende verbindingen:

- ➔ Woonservice Holding BV. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 2.500.000, waarvan gestort € 125.000. Het bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder van Woonservice.
- ➔ Woonservice Vastgoed BV. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 500.000, waarvan gestort € 25.000. Het bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder van Woonservice.

Woonservice is 100% aandeelhouder van Woonservice Holding BV. De Holding BV heeft een meerderheidsbelang van 100% in Woonservice Vastgoed BV. De nevenstructuur valt onder toezicht van de raad van commissarissen van Woonservice. De beide vennootschappen hebben geen werknemers in dienst. De werkzaamheden worden in 2014 verricht door Woonservice. Zodra er voldoende duidelijkheid is over de verwerking van de niet-DAEB-activiteiten zal worden gezien of het nog noodzakelijk is om deze verbindingen aan te houden.

10

RESULTATENREKENING

RESULTATENREKENING

Begroting resultatenrekening 2014 (bedragen x 1.000)

	BEGROTING 2014 €	BEGROTING 2013 €	JAARVERSLAG 2012 €
Bedrijfsopbrengsten			
Huren	25.999	24.663	22.251
Vergoedingen	990	926	723
Overheidsbijdragen	-	-	2
Opbrengst verkopen	1.530	1.019	2.073
Overige bedrijfsopbrengsten	54	54	5.159
Saldo bedrijfsopbrengsten	28.573	26.662	30.208
Bedrijfslasten			
Afschrijvingen op vaste activa	3.491	3.601	3.497
Lonen en salarissen	2.628	2.611	2.402
Sociale lasten	885	880	784
Lasten onderhoud	6.922	8.455	8.871
Sectorspecifieke heffingen	3.299	1.202	83
Overige bedrijfslasten	4.552	4.420	4.164
Saldo bedrijfslasten	21.777	21.169	19.801
Bedrijfsresultaat	6.796	5.493	10.407
Rentebaten	60	57	292
Opbrengsten financiële vaste activa en effecten	-	65	-3
Resultaat deelnemingen	-	-	1
	60	122	290
Rentelasten	2.500	2.679	2.668
Saldo financiële baten en lasten	-2.440	-2.557	-2.378
Resultaat voor belastingen en overige waarde veranderingen vaste activa	4.356	2.936	8.029
Overige waardeveranderingen vaste activa	-6.138	-1.752	-8.383
Resultaat voor belastingen en na overige waarde veranderingen vaste activa	-1.782	1.184	-354
Belastingen	-1.567	-1.350	-709
Resultaat na belastingen	-3.349	-166	-1.063

BEZOEKADRES

Westeinde 52A

9431 CG Westerbork

POSTADRES

Postbus 29

9430 AA Westerbork

CONTACT

Tel (0900) 11 44 900

Fax (0593) 56 46 79

info@woonservice.nl

www.woonservice.nl