

Jaarverslag 2018



**WOON
ZORG**

NEDERLAND

Jaarverslag
Stichting
Woonzorg
Nederland 2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Bestuursverslag	8
2.1 Missie, visie en positionering	9
2.2 Ambities in 2018	13
2.3 Versterken organisatie	15
2.4 Financieel beleid, investeringen en resultaten	20
2.5 Raad van Bestuur	21
2.6 Governance	22
2.7 Managementteam	22
2.8 Ondernemingsraad	22
Verslag raad van commissarissen	25
3.1 Inleiding	26
3.2 Besturen en toezichhouden	27
3.3 Verslag vanuit toezichhoudende rol	31
3.4 Verslag vanuit werkgeversrol	34
3.5 Verslag vanuit klankbordrol	34
3.6 Samenstelling en functioneren	35
3.7 Bezoldiging	38
3.8 Raad van commissarissen en belanghouders	38
3.9 Tot slot	39
Maatschappelijke opdracht realiseren	41
4.1 Tevreden klanten	42
4.2 Betaalbaarheid	44
4.3 Beschikbaarheid	46
4.4 Kwaliteit en duurzaamheid	48
4.5 Samen zelfstandig wonen met een plus	54
Allianties	59
5.1 Bewoners zelfstandige huurwoningen	60
5.2 Zakelijke huurders	63
5.3 Prestatieafspraken	63
5.4 Samenwerking in lokale en regionale coalities	64
5.5 Landelijke samenwerkingsverbanden	64
Duurzaam gezonde exploitatie	67
6.1 Algemeen	68
6.2 Financieel jaarresultaat	68
6.3 Meerjarenprognose	71
6.4 Financiële continuïteit	72

6.5	Fiscale ontwikkelingen	73
6.6	Beschikbaarheid financiering	73
6.7	Financieringsbeleid	74
6.8	Derivaten	74
6.9	Beleggingen	75
6.10	Cashmanagement korte en lange termijn	75
6.11	Verbindingen	76
6.12	Omgang met risico's en in control zijn	77
Clusters		83
7.1	Cluster 1 – Dommel & Maas en Meierij & Rivierenland	84
7.2	Cluster 2 – Aa & Merwede en Scheldestromen	85
7.3	Cluster 3 – Rijnmond, Lek & IJssel en Hofstad	86
7.4	Cluster 4 – 't Gooi en Utrecht	88
7.5	Cluster 5 – Amsterdam en Amstelland	89
7.6	Cluster 6 – Zaanstreek & Midden Kennemerland en Kennemerland & Haarlemmermeer	90
7.7	Cluster 7 – Noord-Holland Noord en Noord-Holland Oost	92
7.8	Cluster 8 – Arnhem & Achterhoek en Ede & Nijmegen	94
7.9	Cluster 9 – Salland & Noordoost Veluwe, Twente en Flevoland & Noordwest Veluwe	95
7.10	Cluster 10 – Oldambt, Drenthe en Zwolle & Heerenveen e.o.	97
7.11	Cluster 11 – Friesland, Groningen Stad e.o. en Hogeland	99
7.12	Cluster 12 – Rijn/Gouwe-Duin & Bollenstreek en Voorschoten	100

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van Woonzorg Nederland over 2018. Met ons bezit van ruim 43.000 wooneenheden (zelfstandig en intramuraal) huisvesten we bijna 5% van de 65-plussers in de doelgroep sociale huur. We zijn actief in meer dan de helft van de Nederlandse gemeenten en hebben ongeveer 10% van de zorggebouwen in bezit, die wij verhuren aan 30% van de zorgorganisaties. Met deze prominente positie zien wij het als onze maatschappelijke plicht om samen met anderen de seniorenhuisvesting in Nederland op een hoger plan te tillen en voor te bereiden op de maatschappelijke gevolgen van de vergrijzing. Nederland behoort tot de landen waar vergrijzing in hoog tempo toeneemt.

Met de voor ons liggende vergrijzing zien wij aan de vastgoedkant grote opgaven in de transformatie van bestaand zorgvastgoed en een groeiende behoefte aan geschikte zelfstandige woningen. Tevens zien wij een sterk groeiende vraag naar nieuwe woonconcepten waarin mensen samen zelfstandig wonen. Aan de sociale kant zien wij een maatschappelijk gat tussen wonen, zorg en welzijn en handelingsonzekerheid van verschillende partijen. We zien echter ook veel nieuwe kansen en praktijkvoorbeelden.

In augustus 2016 hebben wij als nieuw bestuur van Woonzorg Nederland met medewerkers een ambitieuze koers in gang gezet. In 2017 is de balans opgemaakt: hoe stond Woonzorg Nederland er op dat moment voor? Conclusie was dat er in de voorgaande jaren te hard was gesneden in de organisatie. Er stond te veel druk op de medewerkers en er waren klachten over de processen en systemen. Daardoor is achterstallig onderhoud in de eigen organisatie ontstaan. Als eerste is daarom de organisatie van Woonzorg Nederland versterkt. In twee jaar tijd is de formatie uitgebreid met veertig fte.

Er kwam ook een nieuw ondernemingsplan, getiteld 'Samen zelfstandig wonen met een plus'. Dit bracht focus in de organisatie en een wenkend perspectief. Woonzorg Nederland wil de ouderenhuisvesting in Nederland op een hoger plan tillen, samen met partners in wonen, dienstverlening en zorg. We ontwikkelen nieuwe woonconcepten waar ouderen samen zelfstandig wonen. Insteek is het wonen en leven: onze bewoners willen zelf kunnen bepalen hoe zij hun leven inrichten, ook als ze ouder worden, de mobiliteit afneemt en/of de behoefte aan zorg zich manifesteert.

Een koers bedenken is echter één, hem uitvoeren is twee. Het jaar 2018 zien wij in dit verband als een 'scharnierjaar'. De formatie is weer in evenwicht met onze taken en in 2018 hebben we in kaart gebracht waar verbeteringen nodig zijn in onze bedrijfsprocessen en systemen. Ook zijn we gestart met het herstellen van onze relatie met onze zakelijke huurders, die ons een onvoldoende hebben gegeven op klanttevredenheid. Intussen werkten wij aan de eerste projecten waarin onze visie op de toekomstige seniorenhuisvesting tot uiting komt. Verspreid door dit jaarverslag laten we bewoners hierover vertellen.

Daarmee hebben wij in het 'scharnierjaar' 2018 een basis gelegd en kaders gesteld voor het concretiseren van onze beloften voor de toekomst. We zijn er zeker nog niet. Er moet veel gebeuren om op het niveau te komen van een moderne, slagvaardige en voorspelbare organisatie die volledig uitgerust is voor de opgaven. We zijn echter tevreden over de behaalde resultaten in de verbeterprojecten. Van de 50 zijn bijna driekwart in 2018 gerealiseerd. Tien zijn nog niet afgerond en lopen door naar 2019. Vier activiteiten zijn bewust uitgesteld in verband met de afhankelijkheid van digitalisering.

Vanuit de basis die wij in 2018 hebben gelegd en de geconstateerde aandachtspunten gaan wij in 2019 en verder nog meer concrete resultaten boeken. Zo bouwen wij voort aan 'samen zelfstandig wonen met een plus' en tillen wij de seniorenhuisvesting in Nederland naar een hoger plan.

Wij kijken er naar uit om samen met onze vele partners de ingeslagen weg ook in 2019 te vervolgen.

Cees van Boven en Arnold Pureveen

Bestuur Woonzorg Nederland



Bestuursverslag

2.1 Missie, visie en positionering

2.1.1 Onze missie

Woonzorg Nederland is de grootste landelijke speler in de seniorenhuisvesting. Wij richten ons specifiek op de huisvesting van ouderen en mensen met een zorgvraag. Onze belangrijkste doelgroep zijn mensen boven de pensioengerechtigde leeftijd die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. In 2018 huisvestten we circa 30.600 huishoudens in een zelfstandige woning en nog eens 12.500 in een intramuraal zorggebouw. Dat doen wij in 179 gemeenten, waarvan wij er met 138 prestatieafspraken hebben (zie ook paragraaf 5.3). Het grootste deel van onze bewoners is 65-plusser; de gemiddelde leeftijd lag in 2018 net boven de 75 jaar.

We zien het als onze maatschappelijke plicht en missie om de seniorenhuisvesting in Nederland op een hoger plan te tillen. We doen dat samen met onze partners in wonen, zorg en dienstverlening. En vanuit een duidelijke visie op hoe ouderen nu en in de toekomst willen wonen. Daarvoor werken we voortdurend aan de verbetering, transformatie en innovatie van onze woonproducten en –diensten. Insteek van de concepten is het wonen en leven: onze bewoners willen zelf hun leven in kunnen richten, ook als ze ouder worden, de mobiliteit afneemt en/of de behoefte aan zorg zich manifesteert.

	2018	2017
Woningen (inclusief begeleid wonen)	30.699	30.517
Intramurale eenheden	12.448	12.815
Zakelijke huurders	178	179
Gemeenten	179	182
Gemeenten met prestatieafspraken	138	143

Tabel 1: bezit, huurders en spreiding Woonzorg Nederland

2.1.2 Onze visie op de vergrijzing

Het aantal ouderen groeit de komende decennia nog fors. In 2035 is één van de vier inwoners van Nederland ouder dan 65 jaar. Van de 65-plussers is één op de drie ouder dan 85 jaar. Naast deze getalsmatige toename zijn in de vergrijzing ook andere, kwalitatieve veranderingen waarneembaar.

- De ouderen die nu de seniorenhuisvesting instromen, zijn mondiger, kritischer, vitaler en digitaal vaardiger dan de traditionele bewoners daarvan. Zij stellen andere eisen aan hun huisvesting en nemen daar zelf initiatieven in. Eigen regie staat daarbij hoog in het vaandel.

- De verschillen worden groter, ook tussen ouderen. Met de stijgende kosten en krapte op de arbeidsmarkt neemt de kwetsbaarheid van ouderen die het niet breed hebben – de doelgroep van Woonzorg Nederland – toe. Het is verre van vanzelfsprekend dat zij langer voor zichzelf en elkaar kunnen blijven zorgen. Daarnaast nemen ook de verschillen in leefstijl tussen groepen ouderen toe.



“Ouder worden, wat is dat?” Mevrouw Ekkebus, De Churchill - Middelburg

In het Nederlandse beleid voor de seniorenhuisvesting domineert al jaren de gedachte dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig thuis moeten blijven wonen. Thuis wordt daarbij gezien als de woning waarin de kinderen zijn opgegroeid. Dit sluit aan bij de wens van de meeste ouderen. Er is echter een groeiende groep ouderen waarvoor dit niet geldt. Het gat tussen thuis wonen en het verpleeghuis is enorm en brengt allerlei problemen met zich mee, zoals valongelukken thuis, vereenzaming en een inefficiënt gebruik van de woningvoorraad omdat ouderen te lang een voor hen ongeschikte woning bewonen.

Volgens Woonzorg Nederland zit een deel van de oplossing in het ontwikkelen van nieuwe woonvormen die het gapende gat tussen de 'eengezinswoning' en het verpleeghuis overbruggen. Wij vatten deze woonvormen samen onder de noemer 'samen zelfstandig wonen met een plus': een geborgen en veilige woonsituatie waar het wonen en leven centraal staat. Mensen bewonen een 'eigen' woning', met ruimte in en om het pand om mensen te ontmoeten en activiteiten te ontplooiën, ook als hun mobiliteit afneemt, oude sociale banden wegvallen en er op enig moment zorg nodig is. Hierdoor wordt de kans dat mensen vereenzamen aanzienlijk kleiner en dat ze elkaar gaan helpen aanzienlijk groter. Met deze woonvormen voldoen wij aan onze belofte dat mensen 'thuis' kunnen wonen, en langer zelf de regie kunnen voeren.

2.1.3 Vernieuwende woonconcepten

Woonconcepten die voldoen aan voornoemde visie moeten in de optiek van Woonzorg Nederland voldoen aan een aantal randvoorwaarden, waarvan veiligheid en het (kunnen) ontstaan van een gemeenschap cruciaal zijn. Onze complexen:

- Bieden een thuis met veel persoonlijke aandacht voor de bewoners door onze bewonersconsulenten;
- bieden daar waar er behoefte aan is ruimte aan functies die een verbinding leggen met de wijk;
- zijn toegankelijk;
- hebben een ontmoetingsruimte, herbergen functies waarmee ontmoetingen worden gefaciliteerd of hebben in de omgeving een buurt-ontmoetingsruimte;
- zijn veilig (fysiek en sociaal).

Om de beloften van het 'samen zelfstandig wonen met een plus' optimaal te kunnen waarmaken, hebben wij in 2018 gewerkt aan het verder verbeteren van de veiligheid van onze complexen, het verhogen van de efficiëntie van het werken van de bewonersconsulenten en de doorontwikkeling van het 'samen zelfstandig wonen met een plus' (zie par. 4.5).



“In onze woongroep maken we gebruik van elkaars talenten. Er is een wij-gevoel en onderlinge betrokkenheid.” Mevrouw Helder, complex De Bolster, Duivendrecht

2.2 Ambities in 2018

De ondernemingsdoelen zijn in het jaarplan 2018 vertaald naar vijf sporen. Onderstaand staan de vijf sporen, met verwijzingen naar de paragrafen waar de resultaten binnen het betreffende spoor zijn toegelicht.

- realiseren van onze maatschappelijke opdracht (zie hoofdstuk 4);
- verbeteren van de interne processen en doorzetten van de organisatieontwikkeling (zie par. 2.3);
- werken aan de cultuur en het gedrag binnen de organisatie (zie par. 2.3);
- vormen van strategische allianties om zo de seniorenhuisvesting op een hoger plan te kunnen brengen (zie hoofdstuk 5);
- innovatie (zie par. 4.5) en het realiseren van het duurzaamheidsprogramma (zie par. 4.4.5).

Vooruitlopend op de nadere toelichting in dit jaarverslag vatten we de belangrijkste resultaten die wij in 2018 binnen onze ambities hebben gerealiseerd samen.

Met het oog op onze ambitie om de seniorenhuisvesting in Nederland op een relatief korte termijn op een hoger plan te brengen, hebben we de lat in ons jaarplan 2018 bewust hoog gelegd. Naast onze operationele en dagelijkse werkzaamheden hebben we in totaal 50 aanvullende projectmatige activiteiten benoemd in het jaarplan 2018. Bijna driekwart van de activiteiten is in 2018 gerealiseerd. 20% loopt door naar (begin) 2019. De overige aanvullende activiteiten hebben we bewust uitgesteld of anders ingevuld, onder meer vanwege de samenhang met digitalisering en met datakwaliteit.

De tevredenheid van de bewoners van onze zelfstandige woningen is goed. Kritieken gebruiken we om processen verder te verbeteren. We hebben in 2018 voor het eerst ook de tevredenheid van zakelijke huurders gemeten. Zoals verwacht zijn zij kritisch, ondanks de eerste positieve ontwikkelingen die ze signaleren. De relatie met zakelijke huurders heeft nadrukkelijk onze aandacht. In gesprek met deze partijen werken we aan concrete voorstellen om op korte termijn te komen tot een wezenlijke verbetering van onze dienstverlening.

De investeringen zijn over 2018 lager dan voorzien en gewenst, maar vertonen wel een stijgende lijn. De verwachting is dat we de komende periode de vruchten gaan plukken van de in gang gezette professionalisering van de vastgoedsturing. In 2019 en verder wordt dit herkenbaar in een toename van het investeringsvolume ten opzichte van 2018.

Naast onderhoud ter grootte van € 74 miljoen en investeringen in de bestaande voorraad en nieuwbouw ter grootte van € 44 miljoen, is circa € 8,6 miljoen geïnvesteerd in brand- en legionella veiligheid. Tevens hebben wij € 4 miljoen besteed aan andere veiligheidsmaatregelen, zoals het realiseren van scootmobielruimtes om zo de vluchtwegen op gangen en galerijen vrij te houden.

In 2018 is een forse slag gemaakt in het verbeteren van onze processen en het borgen van meer adequate data.

Met de routekaart op de Organisatieontwikkeling is een volgende stap gezet in de professionalisering van de organisatie. De formatie is in 2018 uitgebreid naar bijna 325 fte. Ook is het rollenmodel geïntroduceerd, gericht op de ontwikkeling van talenten van medewerkers. Dit draagt bij aan de gewenste cultuur omslag van Woonzorg Nederland naar een meer wendbare, lerende en resultaatgerichte organisatie, waarin een ieder zijn talent inzet en zijn verantwoordelijkheid pakt.

We werken aan betere zichtbaarheid en herkenbaarheid van Woonzorg Nederland op landelijk, regionaal en lokaal niveau. We hebben met nagenoeg alle gemeenten waar wij actief zijn prestatieafspraken gemaakt, vaak ook ondertekend door de huurders. Een mooi voorbeeld van de zichtbare en herkenbare rol wie regionaal pakken is de rol die wij vervullen in het aardbevingsgebied in Groningen. Daarnaast versterken we in 2019 de samenwerking met enkele vooruitstrevende gemeenten en koplopers onder de zorgpartijen. Dit is echt nodig om vernieuwende woonconcepten te realiseren, in het kader van onze ambitie om de seniorenhuisvesting in Nederland op korte termijn op een hoger plan te brengen.

We hebben een aantal woonconcepten geïdentificeerd om de vernieuwing van bestaande complexen en ontwikkeling van nieuwe complexen scherp te richten. Innovaties zijn erop gericht deze concepten te versterken. Zo is in 2018 de Buren-app ontworpen en geëxperimenteerd met het neerzetten van een Buurtgemeenschap. Met de ervaringen van de Buurtgemeenschap in de gemeente Blokker kunnen we ook op andere plekken samen met partners de buurtgemeenschappen neerzetten of versterken. Voorts werken we met enkele partners aan een 'label' voor goede woonconcepten voor ouderen. In de overtuiging dat dit bijdraagt aan vermindering van eenzaamheid en zorgkosten vragen we soepel om te gaan met regels die de realisatie van deze concepten bemoeilijken. Daarover spreken we uiteraard met de ministeries van BZK en VWS.

Eind 2018 voerde de Autoriteit woningcorporaties een Governance Inspectie uit bij Woonzorg Nederland. De Aw constateert dat Woonzorg Nederland grote stappen heeft gezet om de governance op orde te krijgen, passend bij een organisatie met deze omvang. De Aw verwacht het meer intensieve toezicht van de afgelopen jaren in de loop van 2019 af te bouwen. Hierbij moeten de stappen die zijn gezet om meer 'zichtbaar in control' te komen worden afgerond met waarneembare resultaten. Op basis van de huidige inzichten en de gerealiseerde voortgang verwachten wij ook in 2019 'meer zichtbaar in control' te komen.

2.3 Versterken organisatie

2.3.1 Verbeteren bedrijfsprocessen

In 2018 hebben we alle bedrijfsprocessen in beeld gebracht. De volgende stap is het verbeteren van specifieke processen en het identificeren van de risico's die daarin optreden. Ook nemen we onze systemen onder de loep, om te bezien in hoeverre zij voldoende controles bevatten om de risico's inderdaad optimaal te beheersen.

Vier bedrijfsprocessen hebben wij in 2018 als 'etalageproject' naar voren gehaald om te optimaliseren: de zakelijke verhuur, de factuurverwerking, het mutatieonderhoud en de zogenaamde bijkomende investeringen. Daarnaast zijn we een project gestart rond de rol en tijdsbesteding van de bewonersconsulenten (zie par. 2.3.2).

Met de etalageprojecten zijn de eerste procesverbeteringen afgerond. De processen en de risico's daarin zijn volledig in beeld gekomen. Daaruit is inderdaad gebleken dat aanpassing in onze systemen noodzakelijk zijn om alle gewenste verbeteringen in de processen waar te maken. Daarom vervangen wij in 2019 ons financiële systeem, waarvoor de voorbereiding al in 2018 is gestart. Verder willen we toewerken naar vervanging van het algehele ERP-systeem bij Woonzorg Nederland. Dit gebeurt op basis van de huidige inzichten eind 2020 tot begin 2021. Vervanging van het ERP-systeem is nodig om de bedrijfsvoering efficiënter te maken en meer datagedreven te gaan werken.

Behalve aan het optimaliseren van processen hebben we in 2018 ook doorgewerkt aan het beter in kaart brengen en beheersen van de risico's van Woonzorg Nederland en het verbeteren van de interne rapportages. Dit leidt ertoe dat de organisatie steeds beter zichtbaar in control is gekomen.

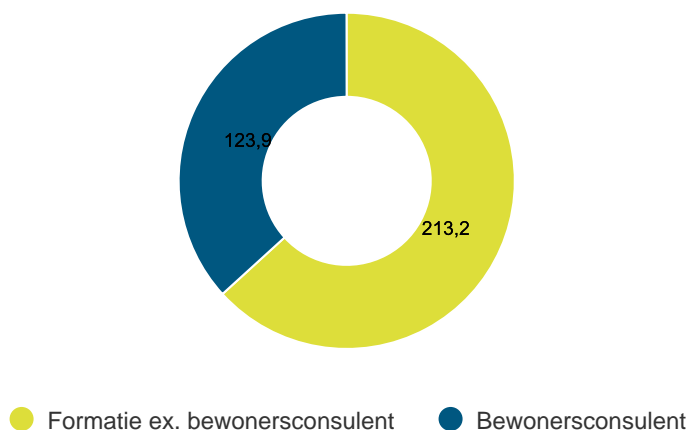
2.3.2 Bewonersconsulenten

Een belangrijk onderdeel van onze belofte aan onze bewoners is de persoonlijke aandacht van onze bewonersconsulenten. In 2018 en 2017 vormden zij meer dan derde deel van onze formatie (zie onderstaande grafieken). Bewoners kunnen met al hun woonvragen bij bewonersconsulenten terecht. Een bewonersconsulent houdt een oogje in het zeil, signaleert problemen en schakelt waar nodig samenwerkingspartners in, zoals mantelzorgers, gemeenten of zorginstellingen. Onze bewoners waarderen de betrokkenheid van de bewonersconsulent. Het bevordert het gevoel van veiligheid. Dit zit voor een belangrijk deel in de zichtbaarheid en het persoonlijk contact met bewoners en het lokale netwerk. Om dit te versterken hebben we in 2018 onderzoek laten doen naar de kansen voor verbeteren en digitaliseren van processen. In elk van de twaalf clusters is een bewonersconsulent gevolgd, waarbij letterlijk is geklokt hoeveel tijd hij of zij gedurende een dag besteedde aan:

- activiteiten die in de beleving van de klant waarde toevoegen;
- activiteiten die geen waarde toevoegen maar wel noodzakelijk zijn (zoals het reizen tussen complexen);
- activiteiten die geen waarde toevoegen en die anders georganiseerd kunnen worden. Denk aan voorbereiding van verhuur, zoeken en delen van informatie, contacten met aannemers enzovoort.

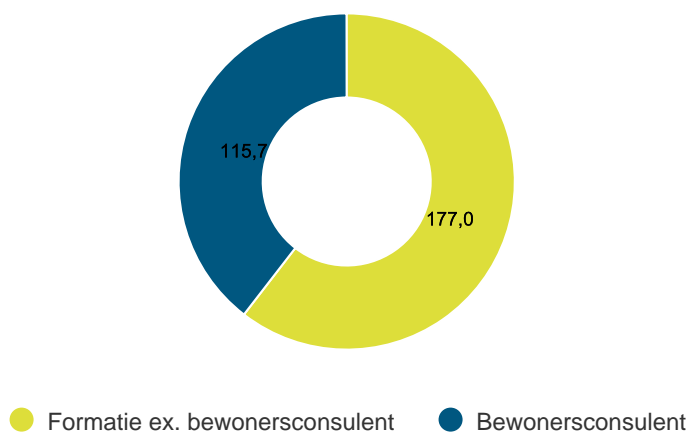
Naast dit onderzoek onder twaalf bewonersconsulenten is een online enquête gehouden onder alle bewonersconsulenten.

2018



Grafiek 1: aantal bewonersconsulenten in formatie totaal, 2018

2017



Grafiek 2: aantal bewonersconsulenten in formatie totaal, 2017

Het grootste deel van de tijd gaat op aan activiteiten die direct waarde toevoegen. Denk bijvoorbeeld aan activiteiten rond de verhuur van woningen, contact met de bewoners, bespreken van overlast met de gemeente of het behandelen van een reparatieverzoek. Het onderzoek biedt ook concrete aanknopingspunten voor het verbeteren en digitaliseren van onderdelen waarmee zaken kunnen worden aangepakt die geen waarde toevoegen.

Met allemaal kleine verbeteringen, zoals een eenvoudiger urenregistratie, het werken met standaardbrieven en het gebruik van een makkelijke app om kilometers te declareren, ontstaat meer tijd voor persoonlijk contact en samenwerking met lokale partners. Daarmee kunnen we extra inhoud geven aan onze belofte van persoonlijke aandacht en een het samen zelfstandig wonen met een plus.

2.3.3 Bouwen aan de organisatie

In 2018 hebben we opnieuw veel energie gestoken in het versterken van de organisatie. Dit op basis van de routekaart voor de organisatieontwikkeling. Deze routekaart schetst het ontwikkelperspectief, rekening houdend met externe ontwikkelingen en met het realiseren van de ambities uit het ondernemingsplan. De routekaart beschrijft de sturingsprincipes van Woonzorg Nederland, typering van de medewerkers die bij ons werken en de hoofdlijnen van het ontwikkelperspectief per afdeling.

De formatie van Woonzorg Nederland is in 2018 verder uitgebreid naar 315 fte (280 ultimo 2017). Er werken ultimo 2018 342 mensen bij Woonzorg Nederland (zie ook de grafieken). Vooral stafafdelingen zoals Vastgoedsturing, Vastgoedmanagement en Strategie en Organisatie zijn op sterkte gebracht. Het aantal bewonersconsulenten, die meer dan een derde deel uitmaken van onze formatie, steeg licht, onder meer als gevolg van de overname eind 2017 van circa 1.300 woningen uit de voormalige 'Sunstone-portefeuille' van de Duitse belegger Patrizia.

Fte	2018	2017
Formatie (huidige bezetting, incl. jaarcontract)	314,49	279,49
Externe inhuur (formatie gebonden)	22,61	13,2
Externe inhuur (project gebonden)	21,11	17,9

Tabel 2: formatie in fte

	2018	2017
Aantal Vrouw	178	144
Aantal man	164	160
Gemiddeld dienstjaren	8	9
Doorstroom (intern)	9	2
Instroom	67	51
Uitstroom	31	36

Tabel 3: formatie man vrouw, dienstjaren, door-, in- en uitstroom

In 2018 zijn veel activiteiten ondernomen gericht op het vergroten van de competenties van medewerkers en verbeteren van de samenwerking in teams. In januari hebben wij gedurende vier dagen in gezamenlijke dialoogsessies met elkaar tal van efficiënte manieren van (samen)werken geoefend. Ook is bij deze gelegenheid bij medewerkers 'opgehaald' welke bedrijfsprocessen als eerste verbetering behoeven. Daar kwamen de eerder genoemde 'etalageprojecten' uit. Medewerkers uit de organisatie hebben deze projecten zelf als ambassadeurs getrokken, in verbeterteams, met externe ondersteuning. De toepassing van de principes van Lean werken stond hierbij centraal: welke verspillingen zie je in je werk, in welke processen zitten deze en hoe kunnen ze worden weggelaten? De verschillende verbeterteams hebben hier gedurende het jaar aan gewerkt en in december de resultaten gepresenteerd.

De dialoogsessies kregen een vervolg in de Zomer Academie, met een diversiteit aan trainingen als feedforward, Yellow Belt Lean en MBTI. We faciliteerden teamcoaches, startten met teamtrainingen en maakten een onboarding programma met terugkomdagen voor nieuwe medewerkers.

In 2019 gaan we verder met de organisatieontwikkeling. In dit jaar gaan we veel energie steken in digitalisering en automatisering. Centraal staat hoe Woonzorg Nederland, redenerend vanuit haar klanten, processen beter kan laten verlopen. Dit vormt de input bij de keuze van een nieuw ERP-systeem. In 2019 gaan we ook verder met de ontwikkeling en training van teams. Daarnaast gaan we meer aandacht schenken aan projectmatig werken. Hieraan wordt in het programma van de Woonzorg Academie extra aandacht besteed. Het gaat daarbij onder meer om projecten rond innovatie, duurzaamheid, datakwaliteit, het nieuw te selecteren ERP-systeem en het voorbereiden van de vierjaarlijkse visitatie waarin onze maatschappelijke prestaties worden geëvalueerd. Ook het project rond de bewonersconsulenten wordt in 2019 verder doorontwikkeld.

Aandachtspunt is ook de uitwisseling van kennis in de organisatie. Woonzorg Nederland is in hoge mate een gedecentraliseerde organisatie. Kennis en ervaring zit verspreid over de organisatie. Bij de ontwikkeling en training van teams zetten we specifiek in op het creëren van netwerken van specialisten waarin ze makkelijk informatie kunnen delen.

2.3.4 Vastgoedsturing

In 2018 heeft Woonzorg Nederland de opbouw van de vastgoedsturing voltooid. De afdeling is eind 2018 op volle sterkte en ondernam diverse activiteiten om het asset- en accountmanagement op orde te brengen.

In 2018 is de wensportefeuille vastgesteld, die is onderverdeeld in negentien deelportefeuilles. Deze wensportefeuille schetst het ontwikkelperspectief van de portefeuille per regio, rekening houdend met de ontwikkelingen in de markt en de ambities in het ondernemingsplan van Woonzorg Nederland. De lat ligt hoog, zowel kwalitatief als kwantitatief. Dit vraagt om goede afwegingen over bijvoorbeeld waar de portefeuille uitbreiding behoeft, welke complexen in aanmerking komen voor verkoop en waar de prioriteiten moeten liggen bij verduurzaming. Deze afwegingen worden voorbereid in regieteams, die elk een deelportefeuille aansturen. Een regieteam bestaat uit medewerkers van verschillende afdelingen binnen Woonzorg Nederland (een technisch manager, assetmanager en cluster- en accountmanager).

Als hulpmiddel voor de regieteams is vanuit het assetmanagement in 2018 de 'complexprestatieanalyse' geïntroduceerd, een tool met indicatoren over hoe een complex scoort op onder andere klanttevredenheid, duurzaamheid, betaalbaarheid en de bijdrage aan de wensportefeuille. De regieteams gebruiken de tool om betere investeringsafwegingen te maken.

Wij zijn in 2018 gestart met het waarderen van al het vastgoed door taxateurs. De assetmanagers leveren daarbij informatie over specifieke kenmerken van het complex, bijvoorbeeld of dit een belangrijke functie heeft voor de wijk. De kwaliteit van de taxaties neemt hierdoor toe en daarmee ook de kwaliteit van de vastgoedsturing en investeringsafwegingen. Daarnaast hebben we een slag gemaakt met het waarderen van ons bezit en zijn nu al onze complexen, zowel onze zelfstandige woningen, ons zorgvastgoed als bedrijfsonroerend goed full gewaardeerd. De assetmanagers hebben hiervoor input geleverd aan externe taxateurs en hebben een deel van de complexen gezamenlijk bezocht. Deze waarderingen worden als grondslag gebruikt voor het maken van investeringsafwegingen.

Tot slot hebben wij meer helderheid aangebracht in hoe we omgaan met het bedrijfsonroerend goed (BOG, de kleinere commerciële ruimten in de plinten van onze gebouwen) en het maatschappelijk onroerend goed (MOG, de intramurale gebouwen excl. de plinten). Wij gebruiken het BOG en MOG om onze belofte van het 'samen zelfstandig wonen met een plus' waar te maken. Met de transformatie van verzorgingshuizen en het scheiden van wonen en zorg werken wij daarbij in toenemende mate met verschillende zakelijke huurders in één gebouw. Dit vraagt om goede afspraken over bijvoorbeeld de verdeling van bijvoorbeeld de servicekosten binnen een gebouw. Er is in 2018 hard gewerkt om hiervoor goede systemen op te zetten.

2.3.5 Medewerkers(tevredenheid)

In 2018 heeft Woonzorg Nederland vanuit de routekaart voor de organisatieontwikkeling een nieuwe HR-visie opgesteld. Ook is het rollenmodel geïntroduceerd. Doel ervan is meer te sturen op ontwikkeling van talenten en kwaliteiten van medewerkers en het vereenvoudigen van het functiehuis. Gedurende het jaar is met alle medewerkers een rolgesprek gevoerd, waarbij de medewerkers zijn gevraagd zelf te onderzoeken welk rolprofiel het beste past.

Het uiteindelijk gekozen rolprofiel vormt samen met de functie specifieke resultaatgebieden, een handvat voor de ontwikkeling van de medewerker in de komende periode. Dit vergt een meer continue dialoog tussen medewerker en leidinggevende. In 2019 wordt dan ook een nieuwe HR-cyclus geïntroduceerd die daarin voorziet.

In 2018 hebben wij een vervolg gegeven aan het medewerker onderzoek uit 2017. Daarbij is onder meer gekeken naar de Netto Promotor Score (NPS), die aangeeft in welke mate de medewerkers de dienstverlening van en het werken bij Woonzorg Nederland bij anderen zouden aanbevelen. Het gaat om het aantal medewerkers die dit aanraden versus het aantal medewerkers die dit juist zouden afraden. De score is van 2017 naar 2018 aanzienlijk verbeterd van -3 naar 0. Er is onder de medewerkers van Woonzorg Nederland een groot draagvlak voor de ambities, producten en kernwaarden van de organisatie. Ook waardeert men de manier waarop wordt ingezet op

samenwerking. Medewerkers zien verbeterpunten waar het gaat om bijvoorbeeld het nakomen van afspraken, de werkdruk en de verdeling van de verantwoordelijkheden binnen de organisatie. Het ziekteverzuim is in 2018 ten opzichte van 2017 iets gestegen, maar blijft onder het gemiddelde van de corporatiesector. Bij ziekte stemmen wij met de betreffende medewerker af hoe hij of zij het prettigst naar het werk kan terugkeren.

	2018	2017
Tevredenheid medewerkers (NPS)	0%	-3%
Ziekteverzuim	3,27%	2,95%

Tabel 4: medewerkerstevredenheid en ziekteverzuim

2.4 Financieel beleid, investeringen en resultaten

Om de seniorenhuisvesting in Nederland op een hoger plan te brengen, en vanuit onze ambitie om onze portefeuille in de periode tot 2035 tot 48.000-50.000 eenheden uit te breiden, streven wij over de jaren 2019-2023 naar een jaarlijks investeringsniveau van € 120 tot € 160 miljoen. De investeringen (in onderhoud, nieuwbouw of renovatie c.q. verduurzaming) worden in eerste instantie betaald uit (het positieve saldo van) de kasstromen. Dit bedroeg in 2018 € 65 miljoen. Investerings in onderhoud financieren wij volledig uit de kasstroom, voor de financiering van nieuwbouw of renovatie/verduurzaming trekken wij voor maximaal de helft leningen aan. De leningenportefeuille van Woonzorg Nederland neemt daardoor toe, maar de extra uitgaven aan rente worden meer dan gecompenseerd door de extra netto huuropbrengsten uit de toegevoegde nieuwbouw of de huurverhogingen na renovatie/transformatie. Met dit beleid realiseren wij zo maximaal mogelijk onze maatschappelijke opdracht om te investeren in de seniorenhuisvesting, zonder daarbij onze financiële continuïteit in gevaar te brengen. Zodra dit wel dreigt te kunnen gebeuren (bijvoorbeeld omdat de kasstroom terugloopt), temporiseren wij ons investeringsprogramma.

In 2018 is van de beoogde € 80 miljoen aan investeringen uit de kasstroom ongeveer de helft gerealiseerd. De achtergrond van de vertraging in het uitvoeren van de investeringen is dat het tijd kost om de projectontwikkeling opnieuw in gang te zetten en ook de samenwerking hierin met klanten als zorgpartijen weer op gang te brengen. Woonzorg Nederland heeft inmiddels geïnvesteerd in de interne organisatie die dit mogelijk moet maken. De krapte op de aannemersmarkt draagt ook niet bij aan het realiseren van investeringen. De onderbesteding van investeringen, van € 40 miljoen, is ingezet op een extra impuls van € 21 miljoen in het versneld uitvoeren van al eerder geplande onderhoudsingrepen (zie ook paragraaf 4.4.2). Het merendeel van de extra uitgaven hebben betrekking op planmatige werkzaamheden (aan gevel, dak en installaties) en bij mutatie op vervanging van badkamer, keuken en/of toilet. In 2017 was sprake van een soortgelijke impuls, van € 17 miljoen. Het resterend saldo van de onderbesteding van investeringen in is ingezet om de financiële positie te versterken.

De omzetting van beoogde investeringen in extra uitgaven van onderhoud heeft een negatieve invloed op het netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille over 2018. Dit bedraagt € 150 miljoen (tegen € 153 miljoen in 2017).

2.5 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van Woonzorg Nederland. Hieronder vallen onder meer het realiseren van de strategie en het meerjarenbeleid, de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en het beheersen van de risico's die het verwezenlijken van de doelstellingen in de weg kunnen staan. Het bestuur legt over zijn functioneren verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. De taken, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Bestuur zijn, evenals de regels over nevenfuncties en tegenstrijdige belangen, vastgelegd in de statuten van Woonzorg Nederland. Ze zijn nader uitgewerkt in het reglement van de Raad van bestuur, dat is te raadplegen op de website van Woonzorg Nederland.

De Raad van Bestuur bestond gedurende het hele jaar 2018 uit de heer C. B. (Cees) van Boven (bestuursvoorzitter) en de heer A. Chr. (Arnold) Pureveen (CFO).

	Cees van Boven	Arnold Pureveen
Portefeuille	Strategie en innovatie	Financiën
	Communicatie	Control & GRC
	Klant en services	HRM
	Vastgoedsturing	Juridische zaken
	Vastgoedmanagement	ICT
	Internal audit	Officemanagement
	Bestuurssecretariaat	Vastgoedwaardering Inkoop
Nevenfuncties	Voorzitter van de investeringscommissie Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden	Voorzitter RvC van Betaalbare Koopwoningen Zaandam, 100% deelneming Gemeente Zaandam Bestuurder financieringsmaatschappij Colonnade Duhaf Groep
	Voorzitter RvT Zozijn	Bestuurder Stichting Sociaal Fonds Woonzorg Nederland
	Lid RvT De Meervaart	
	Voorzitter van De Vernieuwde stad	
PE punten	46	23

Tabel 5: leden Raad van Bestuur

2.6 Governance

Op 20 november 2018 heeft de Autoriteit Woningcorporaties (AW, Inspectie Leefomgeving en Transport) een governance audit uitgevoerd bij Woonzorg Nederland. Het bestuur en de raad van commissarissen voerden beide afzonderlijk een gesprek met de AW. Daarbij kwamen onder meer de verhouding en rolverdeling tussen bestuur en raad van commissarissen, de samenwerking binnen het bestuur, integriteit, de stappen tot het in control komen van de organisatie en actuele uitdagingen bij Woonzorg Nederland aan de orde. De uitkomsten van de governance-inspectie zijn vastgelegd in een brief waarin de Aw constateert dat Woonzorg Nederland in de afgelopen twee jaar grote stappen heeft gezet om omtrent governance meer zichtbaar in control te komen. Er zijn voldoende checks and balances tussen het bestuur en de raad van commissarissen en er heerst een cultuur waarin medewerkers ruimte krijgen hun werk te doen en ook fouten mogen maken.

2.7 Managementteam

Het managementteam van Woonzorg Nederland bestond in 2018 uit vijf leden:

- Anne van Grinsven, strategie & organisatie;
- Pauline van Moorsel, klant & services;
- Judith Tillie, vastgoedsturing;
- Paula van der Tuin, vastgoedmanagement;
- Bernard Lemmens, financiën.

2.8 Ondernemingsraad

In 2018 waren er vijf reguliere Overlegvergaderingen, waarvan er twee zijn bijgewoond door leden van de Raad van Commissarissen. Daarnaast waren er twee extra ingelaste Overlegvergaderingen, over de routekaart organisatieontwikkeling en de daaruit voortkomende HR-visie. De Ondernemingsraad kwam bijna iedere twee weken bij elkaar. Daarnaast waren er verschillende informele overleggen tussen (het dagelijks bestuur van) de Ondernemingsraad en de bestuursvoorzitter over de gang van zaken binnen de organisatie.

Gedurende het jaar heeft de Ondernemingsraad zich gebogen over één adviesaanvraag met betrekking tot de routekaart organisatieontwikkeling, waarop enkele aandachtspunten zijn meegegeven. De Ondernemingsraad boog zich daarnaast over drie instemmingsaanvragen, te weten generatieregeling 58+ medewerkers, privacybeleid en aanvullende arbeidsvoorwaarden. De raad heeft geen schriftelijke ongevraagde adviezen uitgebracht.

In 2018 zijn er na tussentijdse verkiezingen twee nieuwe leden toegetreden tot de Ondernemingsraad, één lid vanuit de Front Office en één vanuit de Back Office. Thema's waar de Ondernemingsraad zich in 2018 mee bezig heeft gehouden, zijn onder andere privacy, integriteit en het rollenmodel.

Freek Koersvelt	voorzitter	coördinator contractmanagement
Alie Idoe	vicevoorzitter	contractmanager
Cristel Anderson	secretaris	clustermanager
Willemijn Souren	lid	adviseur strategie & innovatie
Jessica Ooms	lid	senior medewerker rap
Anouschka Meerenga	lid	bewonersconsulent
Koen de Lange	lid	bewonersconsulent
John Schoenmakers	lid	bewonersconsulent
Léon van der Horst	lid	releasebeheerder
Laura Blommestein	ambtelijk secretaris	

Tabel 6: leden Ondernemingsraad



Verslag raad van commissarissen

3.1 Inleiding

Woonzorg Nederland stelt zich ten doel om de ouderenhuisvesting in Nederland op een hoger plan te brengen. Belangrijke uitdagingen in het realiseren van dit doel zijn de uitbreiding van de voorraad zelfstandige en betaalbare woningen, de transformatie en nieuwbouw van zorgvastgoed, de vernieuwing van woonconcepten en klantbediening en de verduurzaming van woningen. Een goede verbinding met externe partners en een dynamische en professionele organisatie zijn daarvoor randvoorwaardelijk.

De lat ligt hoog. Woonzorg Nederland heeft, gegeven de periode die achter ons ligt en de fase waarin de organisatie zich bevindt, grote stappen te zetten om de ambitie te kunnen realiseren.

De organisatie werkt daar hard aan. Het ondernemingsplan krijgt meer lading door de vertaling van de strategie en de uitwerking in de wensportefeuille, in nieuwe woonconcepten, veiligheidsbeleid en een duurzaamheidsaanpak. De zichtbaarheid en herkenbaarheid van Woonzorg Nederland zowel op landelijk niveau als in de clusters is verbeterd. De tevredenheid van bewoners blijft hoog. In de relatie met zakelijke huurders en contacten met externe belanghouders wordt veel geïnvesteerd. Ondertussen worden processen en systemen stapsgewijs verbeterd. Mede door de komst van jonge en nieuwe medewerkers en de vele verbeterprojecten vindt zichtbaar een omslag van de cultuur plaats. De organisatie gaat ook meer bruisen. De raad van commissarissen is positief over de voortgang die in 2018 is geboekt en steunt het vasthouden van de stevige ambitie.

Tegelijkertijd is er nog veel te doen om de basis op orde te brengen en meer in control te komen, om de organisatie klaar te stomen voor verdere digitalisering en om te kunnen (blijven) voorzien in wat de omgeving van Woonzorg Nederland vraagt. Het tempo van verandering ligt hoog. Veranderingen gaan gepaard met onzekerheden en vragen veel van de organisatie en de medewerkers. Het is belangrijk dat zij de ruimte krijgen om zich aan te passen en dat zij worden ondersteund.

De raad van commissarissen heeft en vraagt nadrukkelijk de aandacht voor een goede balans tussen het realiseren van ambitie en het tempo waarin de organisatie zich kan ontwikkelen.

In 2018 en begin 2019 wijzigde de samenstelling van de raad. Een van de voordrachtsleden van het Landelijk Huurders Platform nam eind 2018 afscheid van de raad vanwege een nieuwe hoofdfunctie die niet te combineren was met het raadslidmaatschap. Begin 2019 is daarvoor een nieuw lid in de plaats gekomen op voordracht van het Landelijk Huurders Platform. De voordrachtscommissaris van de Ondernemingsraad heeft eind 2018 aangegeven niet beschikbaar te zijn voor een tweede termijn. In 2019 vindt de benoeming van een nieuwe commissaris plaats in samenspraak met de Ondernemingsraad. De raad buigt zich in 2019 in nieuwe samenstelling over de toezichtsvisie en de opgave voor de komende tijd.

3.2 Besturen en toezichthouden

De raad van commissarissen wordt geacht op hoofdlijnen toezicht te houden en te adviseren. In ons geval is er aanleiding geweest soms dichterbij de bal te spelen. Na een moeizame periode voor Woonzorg Nederland klimt het bedrijf snel uit het dal. Dat waarderen wij zeer. De neiging kan echter ontstaan om zich dan direct te gaan richten op uitbreiding, innovatie en externe positionering. We hebben hier nadrukkelijk met het bestuur bij stilgestaan. Een aantal constatering van de accountant in de managementletter gaven mede aanleiding om de verbeteragenda te actualiseren en afspraken te maken met betrekking tot control en rapportage onder het motto 'we zijn goed onderweg maar nog niet aangekomen'. Afgesproken is dat de Auditcommissie op een aantal dossiers de vinger aan de pols houdt.

Meerdere keren is gesproken over het investeringsbeleid. We zien tot onze teleurstelling een achterstand ten opzichte van de begroting en onze ambitie. Uiteraard heeft Woonzorg Nederland te handelen met dezelfde negatieve externe factoren als andere ontwikkelaars, maar het vraagt ook interne focus en een reservevoorraad qua plannen om vaart te maken en houden. Besloten is om in 2018 een deel van de middelen voor ontwikkeling in te zetten voor een inhaaloperatie wat betreft het onderhoud van onze complexen. De raad volgt kritisch de ontwikkeling van deze kosten en dan vooral de ontwikkeling van het inzicht en de beheersing van het onderhoud. Van groot belang in deze is dat komend jaar een geactualiseerde conditiemeting beschikbaar komt.

Woonzorg Nederland ziet het als haar (maatschappelijke) verantwoordelijkheid extra aandacht aan haar doelgroep te geven wat betreft veiligheid en gezondheid en het milieu. Op deze gebieden blijft in 2018 het investeringsniveau nog achter, maar er is grote voortgang geboekt qua beleid en voorbereiding. De raad zal toezien dat in 2019 zichtbare resultaten worden geboekt. Daarvoor is een helder toetsingskader. De raad is positief over de wijze waarop het bestuur haar rol heeft opgepakt in het zogenaamde aardbevingsdossier. Het is van groot belang voor onze huurders om te weten waar ze aan toe zijn. Daarnaast wil de raad toezien dat we niet de rekening krijgen gepresenteerd voor zaken die wij niet veroorzaakt hebben.

Een knelpunt waar het bestuur aan werkt is de relatie met en de tevredenheid van de zakelijke huurders. Deze laat helaas te wensen over. Het betreft niet onze expertise als zorgvastgoedpartij maar het contact en de behandeling van knelpunten/klachten. De raad ondersteunt de lijn om goede cijfers te krijgen van al onze klanten en agendeert dit regelmatig.

De raad werkt zelf ook aan haar professionalisering. Door mutatie van leden en de ontwikkeling van de organisatie is het belangrijk om onze visie op toezicht te herijken inclusief de wijze van omgaan met het bestuur. Gekoppeld daaraan gaan we in 2019 de commissies evalueren inclusief de werkwijze. Raad en bestuur zitten niet zo in elkaar dat we zelfgenoegzaam terug gaan kijken. Er is verbeterpotentieel dat we niet onbenut willen laten. Het onderlinge vertrouwen, de openheid en het geven en vragen van feedback bieden een goede basis om verder te verbeteren.

3.2.1 Visie op het toezicht

De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en de algemene gang van zaken bij Woonzorg Nederland. De raad adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd en reflecteert met het bestuur op belangrijke strategische keuzes. De raad vervult ook de werkgeversrol naar de bestuurders.

De verantwoordelijkheden van de raad van commissarissen zijn vastgelegd in de statuten van Woonzorg Nederland en uitgewerkt in het RvC-reglement. De raad heeft daarnaast een visie op het toezicht opgesteld waarin de raad, gegeven de missie en visie van Woonzorg Nederland met de bijbehorende uitdagingen, ingaat op de verantwoordelijkheden van de raad als toezichthouder, klankbord en werkgever. De goede verbinding met de buitenwereld en met de organisatie, het belang van diversiteit in de raad, van permante educatie en zelfevaluatie zijn ook belangrijke uitgangspunten in de toezichtvisie.

Aan de toezichtvisie is een toezicht- en toetsingskader gekoppeld. Het toezichtskader beschrijft de spelregels die de raad in het toezicht en bij de besluitvorming volgt. Dit zijn voornamelijk om wettelijke en statutaire bepalingen. Het toetsingskader beschrijft de strategische kaders waaraan de raad het beleid van Woonzorg Nederland toetst, zoals de begroting en het jaarplan.

Toezichtskader	Toetsingskader
Intern	Besturingskaders
Woningwet	Ondernemingsplan
Btiv	Portefeuillestrategie
Wet op de ondernemingsraden	Jaarplan
Wet op het overleg huurders verhuurder	Prestatieafspraken gemeenten
Wet normering topinkomens	Huurbeleid
Governancecode Woningcorporaties	Belanghoudersoverzicht
Maatschappelijke visitatie	
Extern	Beheersingskaders
Statuten	(Meerjaren)begroting
Reglement Raad van Commissarissen	Liquideitsbegroting
Profielchets Raad van Commissarissen	Investeringsstatuut
Reglement Raad van Bestuur	Treasurystatuut
Reglement Auditcommissie	Risicobeheersingssysteem
Verbindingenstatuut	Reglement Financieel Beleid en Beheer
	Integriteitscode en klokkenluidersregeling
	HRM beleid
	Handboek interne beheersing

Tabel 7: Toezicht en toetsing

3.2.2 Governance en governance code

De Governancecode Woningcorporaties 2015 geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht bij corporaties. Woonzorg Nederland onderschrijft de Governancecode en volgt de in de code beschreven principes en uitwerkingen.

3.2.3 Governance in 2018

3.2.3.1 Aanpassing statuten en reglementen

In 2018 gaf de raad goedkeuring aan de wijziging van de statuten van de stichting Woonzorg Nederland, de reglementen van de RvC en de RvB, het Investeringsstatuut en het reglement financieel beheer en beleid van Woonzorg Nederland. De raad actualiseerde ook de toezichtsvisie en het toezicht- en toetsingskader voor 2019.

3.2.3.2 Governance inspectie

Eind 2018 voerde de AW een governance-inspectie uit bij Woonzorg Nederland. Zowel het bestuur als drie leden van de raad van commissarissen voerden een gesprek met de Aw waarbij de verhouding en rolverdeling tussen bestuur en raad, de samenwerking en onderlinge feedback, de stappen tot het in control komen van de organisatie en actuele uitdagingen bij Woonzorg Nederland aan de orde kwamen. De Aw constateert op basis van de inspectie dat Woonzorg Nederland in de afgelopen twee jaar grote stappen heeft gezet om de organisatie en governance op orde te krijgen en spreekt de waardering uit voor de voortgang en de wijze waarop het bestuur, de organisatie en de raad van commissarissen zich hebben ingespannen. Ook wordt geconstateerd dat het intensieve toezicht van de afgelopen periode in de loop van 2019 zal worden afgebouwd als Woonzorg Nederland op een paar resterende punten meer zichtbaar in control komt. De raad van commissarissen kijkt positief terug op de governance-inspectie en beschouwt de uitkomsten, hoewel er nog werk aan de winkel is, als een bevestiging van de ingeslagen weg.

3.2.4 Raadscommissies

De raad van commissarissen heeft uit zijn midden 3 commissies ingesteld die de raad adviseren over de onderwerpen binnen het taakgebied van de commissie en de besluitvorming in de raad voorbereiden.

3.2.4.1 Auditcommissie

De auditcommissie (AC) adviseert de raad onder meer over financiële onderwerpen, risicobeheersing, investeringsvoorstellen boven een bedrag van € 3 miljoen en de opvolging van de opmerkingen van de accountant. De auditcommissie bestaat uit mevrouw Karin Bisschop (voorzitter) en (tot 26 september 2018) mevrouw Zakia Guernina. Na het vertrek van mevrouw Guernina nam de voorzitter van de raad tijdelijk deel aan de vergaderingen van de AC. In 2019 neemt de heer René van de Kieft, nieuw lid van de raad, het lidmaatschap van de AC op zich.

3.2.4.2 Benoemings- en remuneratiecommissie

De benoemings- en remuneratiecommissie adviseert de raad over het functioneren, de beoordeling en de beloning van het bestuur, over de werving en benoeming van nieuwe leden van de raad van commissarissen en de vergoeding van de leden van de raad.

De benoemings- en remuneratiecommissie bestaat uit de heer Willem Allertz (voorzitter) en de heer Roel Steenbeek. Het werk van deze commissie is dit jaar met uitzondering van de werving van een nieuwe commissaris in de plenaire raadsvergaderingen opgepakt.

3.2.4.3 Commissie klant, samenleving en innovatie

De commissie klant, samenleving en innovatie heeft een agenderende rol richting de raad van commissarissen en bespreekt onderwerpen zoals de kwaliteit van de medezeggenschap, het klantperspectief, de totstandkoming van prestatieafspraken, innovatie en duurzaamheid. De commissie klant, samenleving en innovatie bestaat uit mevrouw Zakia Guernina (voorzitter, tot 26 september 2018), mevrouw Marieke van der Waal en de heer Willem Allertz. De commissie is in 2018 'on hold' gezet. De raad evalueert de rol en samenstelling in 2019.

De samenstelling, de vergaderingen en de besproken onderwerpen van de raad en de commissies in 2018 zijn te vinden in het hoofdstuk 'commissies en vergaderingen'.

3.3 Verslag vanuit toezichthoudende rol

3.3.1 Toezicht op strategie

Het ondernemingsplan van Woonzorg Nederland 'Samen zelfstandig wonen met een plus' is de basis voor het toezicht op de strategie. In 2018 is op verschillende terreinen een uitwerking gemaakt. De portefeuillestrategie is vernieuwd en is uitgewerkt in een wensportefeuille die uit verschillende deelportefeuilles bestaat. De raad besprak de portefeuillestrategie in de jaarlijkse tweedaagse en keurde deze goed. Ook vindt een uitwerking plaats in vernieuwende woonconcepten, die nodig zijn om te kunnen inspelen op de veranderende behoeften van onze doelgroep. De raad van commissarissen wordt hierin meegenomen en heeft zich in 2018 actief verdiept in de ontwikkelingen binnen het zorgvastgoed van Woonzorg Nederland.

Gezien de specifieke doelgroep (leeftijd, fysieke beperkingen) heeft de raad in 2018 ook veel aandacht besteed aan het veiligheidsbeleid, zoals op het terrein van brand, asbest en legionella, maar ook valpreventie en sociale veiligheid. Voortbouwend op het ondernemingsplan is in 2018 ook 'routekaart' voor de organisatieontwikkeling, met daarin de uitdagingen die op ons af komen vertaald in een perspectief voor de verschillende afdelingen voor de komende jaren, opgesteld en uitgewerkt in een nieuwe HR-visie. De raad wordt hierin meegenomen.

3.3.1.1 Dialoog met belanghebbenden

Vanwege de landelijke spreiding van Woonzorg Nederland is er een groot aantal belanghouders op strategisch, landelijk en regionaal niveau, zoals samenwerkingsverbanden, kennisinstellingen, gemeenten, zorginstellingen, andere corporaties, bewonerscommissies en het Landelijk Huurders Platform. Woonzorg Nederland werkt actief aan de verbetering van de zichtbaarheid en herkenbaarheid en aan de versterking van de rol in het lokale netwerk met als doel de ouderenhuisvesting in samenwerking met anderen op een hoger plan te brengen. In 2018 besprak de raad van commissarissen het thema alliantie management mede aan de hand van het actuele belanghoudersoverzicht. In 2019 krijgt dit gesprek een vervolg.

3.3.1.2 Samenwerkingsverbanden en verbindingen

De stichting Woonzorg Nederland kent uit het verleden een klein aantal verbindingen. Besloten is om de verbindingenstructuur op termijn af te bouwen. In 2018 zijn er voornamelijk geen wijzigingen geweest in de verbindingenstructuur. Een overzicht van de structuur staat in het hoofdstuk 'Duurzame gezonde exploitatie'.

3.3.2 Toezicht op financiële en operationele prestaties

3.3.2.1 Begroting en meerjarenbegroting

De raad krijgt jaarlijks de begroting voor het volgende jaar en de meerjarenbegroting voor de volgende 10 jaren ter goedkeuring voorgelegd. Bij de begroting voor 2019 is ook de projectenportefeuille voor 2019 besproken. De raad keurde in 2018 de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2020-2029 goed.

3.3.2.2 Jaarverslag, jaarrekening en accountantsverslag

De auditcommissie besprak de jaarstukken 2017 en het accountantsverslag op 10 april 2018 in aanwezigheid van de externe accountant. De raad van commissarissen stelde op 25 april 2018 het jaarverslag 2017 vast en keurde de jaarrekening 2017 goed. De raad is via de kwartaalrapportages geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van de begroting en het jaarplan 2018.

3.3.2.3 Management Letter

Op 22 januari 2019 besprak de auditcommissie de management letter 2018 in het bijzijn van de externe accountant BDO. De accountant constateert een verbetering van organisatie en processen, maar geeft tevens aan dat een verdere kwaliteitssprong gemaakt moet worden. De raad volgt de stappen die het bestuur zet om de punten uit de management letter op te volgen.

3.3.2.4 Investeringsbesluiten

Bij investeringsbesluiten groter dan € 3 miljoen is de goedkeuring van de raad vereist op grond van de statuten. In 2018 keurde de raad 12 investeringsbesluiten groter dan € 3 miljoen goed.

Daarnaast heeft de raad de volgende onderwerpen besproken en/of goedgekeurd:

- Treasurystatuut
- Investeringsstatuut
- Treasuryjaarplan 2019
- Reglement financieel beleid en beheer
- Privacy en AVG
- Digitalisering
- Fiscale dossiers
- Controleplan 2018

3.3.3 Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

3.3.3.1 Klachtenbehandeling

De raad sprak begin 2018 over de klachtenbehandeling aan de hand van het jaarverslag van de klachtencommissie van Woonzorg Nederland over 2017. De raad besprak het jaarverslag ook met de voorzitter van de klachtencommissie en met het Landelijk Huurders Platform. Het aantal ontvankelijke klachten is beperkt en baart niet tot zorgen. Eind 2018 sprak de raad ook over de uitkomsten van een onderzoek uit naar het proces van klachtafhandeling. In 2019 volgt de raad de optimalisatie van het proces en de verbetering van de communicatie met de klant/klager.

3.3.3.2 Visitatie

Woonzorg Nederland laat zich eens in de vier jaar visiteren door een door de Stichting Visitatie Woningcorporaties geaccrediteerd bureau. Het laatste visitatierapport dateert van augustus 2016. De eerstvolgende visitatie zal daarom uiterlijk in 2020 plaatsvinden. In 2019 wordt de position paper opgesteld en visitatiebureau geselecteerd. Volgens de vigerende visitatiemethodiek gaat bij de visitatie in 2020 de aandacht uit naar de maatschappelijke prestaties in de lokale context. In 2018 sprak de raad van commissarissen over de voorbereiding op de visitatie.

3.3.4 Toezicht op risicobeheersing

Tijdens de jaarlijkse tweedaagse van de raad is het risicomanagement besproken aan de hand van de ontwikkeling van het risicoprofiel, risicobereidheid en risicobeheersing. De ontwikkeling wordt gemonitord door middel van de kwartaalrapportages. Tijdens de tweedaagse is stilgestaan bij de voornaamste strategische, operationele, financiële en compliance risico's, de beheersmaatregelen met betrekking tot deze risico's en de financiële vertaling naar risicobuffers.

3.3.5 Opdrachtgeverschap accountant

De raad van commissarissen geeft opdracht tot de controle van de jaarstukken van Woonzorg Nederland. De jaarrekening en het jaarverslag van Woonzorg Nederland worden beoordeeld door BDO. In 2019 bespreken het bestuur en de raad van commissarissen het functioneren van de externe accountant.

3.4 Verslag vanuit werkgeversrol

3.4.1 Invulling werkgeversrol voor bestuur

De raad van commissarissen vervult de werkgeversrol richting de bestuurders. Vanuit deze rol beoordeelt de raad van commissarissen het functioneren van het bestuur in zijn geheel en van de individuele leden van het bestuur en de samenwerking van de raad met het bestuur. Het beoordelingsgesprek 2018 is gepland voor begin 2019. In de zelfevaluatie van de raad over 2018 is afgesproken om een kader voor de beoordeling op te stellen. De beloning van de bestuursleden in 2018 is volledig gebaseerd op de uitgangspunten van de WNT. De beloningen die in 2018 zijn uitbetaald aan de bestuurders zijn te vinden in de jaarrekening 2018.

3.4.2 Organisatie, cultuur en integriteit

3.4.2.1 Cultuur

Het waarmaken van ambities, het klaarmaken van de organisatie voor veranderingen op het terrein van digitalisering en automatisering en het uitvoeren van herstelwerkzaamheden aan processen en systemen is een grote uitdaging en legt druk op de organisatie. Het meenemen van medewerkers in een nieuwe manier van werken is daarin de belangrijkste opgave en een grote uitdaging.

3.4.2.2 Integriteit

In 2017 is een integriteitsonderzoek uitgevoerd bij Woonzorg Nederland. Mede naar aanleiding daarvan is in 2018 binnen de organisatie in een verplichte e-learning, op maat gemaakt naar de context van Woonzorg Nederland, aandacht besteed aan integriteit. Voor 2019 is inmiddels een jaarplan integriteit opgesteld. In 2019 volgt een herijking van integriteitscode en de klokkenluidersregeling van Woonzorg Nederland en wordt aandacht besteed aan integriteit binnen het inkoopbeleid.

3.5 Verslag vanuit klankbordrol

De raad van commissarissen heeft een klankbordfunctie ten opzichte van het bestuur. In dat kader hechten we veel waarde aan diversiteit in de raad, verschillende expertise, achtergrond en netwerken zodat vraagstukken vanuit verschillende perspectieven benaderd kunnen worden. Leden geven gevraagd en ongevraagd advies. Als adviseur staat de raad van commissarissen het bestuur terzijde bij belangrijke strategische keuzes en dilemma's waarvoor Woonzorg Nederland komt te staan. In de jaarlijkse tweedaagse vergadering reflecteren raad en bestuur gezamenlijk op belangrijke externe ontwikkelingen en de daaruit voortvloeiende strategische koers en organisatieontwikkeling van Woonzorg Nederland. De raad van commissarissen en het bestuur hechten veel waarde aan de constructieve samenwerking die is opgebouwd. De dialoog tussen raad en bestuur leidt vaak tot een verrijking van de koers.

3.6 Samenstelling en functioneren

3.6.1 Samenstelling

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden en functioneert als team, met behoud van de onafhankelijkheid van de individuele leden. De raad hecht belang aan de diversiteit in de samenstelling, maar het is ook belangrijk te toetsen of de leden samen een professioneel werkend team kunnen smeden. De leden vullen elkaar goed aan. Thema's worden vanuit verschillende perspectieven benaderd. In 2018 vond een wisseling plaats in de raad van commissarissen (zie onder 'Benoeming'). De samenstelling en het rooster van aftreden zijn te vinden onder 'Schema samenstelling en rooster van aftreden'.

3.6.1.1 Profielschetsen

De raad heeft een profielschets opgesteld waarin onder meer is opgenomen aan welke algemene eisen de leden van de raad van commissarissen dienen te voldoen. De profielschets is ook bedoeld om de diversiteit in de samenstelling van de raad te waarborgen en om ervoor te zorgen dat de raad de juiste kennis en ervaring in huis heeft, waaronder bijvoorbeeld ervaring in de volkshuisvesting, financiële kennis, relevante vastgoedexpertise, bestuurlijke ervaring en kennis op het gebied van HR en medezeggenschap. De raad heeft de profielschets geactualiseerd naar aanleiding van de werving van een nieuwe commissaris.

3.6.1.2 Benoeming

In 2018 startte de werving de raad van commissarissen een nieuw lid op voordracht van het Landelijk Huurders Platform. Zakia Guernina is per 1 september 2018 toegetreden tot de raad van bestuur van de Hogeschool Rotterdam en nam in verband met de workload in het werk en haar nevenfuncties helaas eind september 2018 afscheid van Woonzorg Nederland. We danken haar voor haar inzet en toegevoegde waarde voor Woonzorg Nederland. De openbare werving van haar opvolger in de raad is in de nazomer van 2018 gestart met ondersteuning van een searchbureau. Met het oog op de diversiteit in de raad is gezocht naar een kandidaat met een bestuurlijk profiel en kennis en ervaring van bedrijfsvoering, digitalisering en klantbediening. Eind 2018 is de heer René van de Kieft door het Landelijk Huurders Platform voorgedragen als nieuwe commissaris. Hij heeft de fit & proper toetsing met succes doorlopen en is per 12 februari 2019 benoemd als lid van de raad.

Eind 2018 heeft Willem Allertz aangegeven niet beschikbaar te zijn voor een tweede periode in de raad op voordracht van de OR. Daarop is in samenspraak met de OR de searchprocedure opgestart voor een opvolger. De benoeming vindt plaats in 2019.

3.6.1.3 Schema samenstelling en rooster van aftreden

	Dhr. R (Roel) Steenbeek (1956)	Dhr. W.G.M. (Willem) Allertz (1960)	Mevr. K (Karin) Bisschop (1968)	Mevr. Z (Zakia) Guernina (1968)	Mevr. M.A.E. (Marieke) van der Waal (1965)
Functie	Voorzitter RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC (tot 26-09-18)	Lid RvC
	Lid benoemings- en remuneratiecommissie	Voorzitter benoemings- en remuneratiecommissie Lid commissie klant, samenleving en innovatie	Voorzitter AC	Lid AC Voorzitter commissie klant, samenleving en innovatie	Lid commissie klant, samenleving en innovatie
Profiel	Volkshuisvesting	HR, medezeggenschap	Finance & Risk	Klant, innovatie en ICT	Klant en zorgportefeuille
Termijn	1e termijn: 01-01-2014 - 01-01-2018 2e termijn: 01-01-2018 - 01-01-2022	1e termijn: 15-04-2015 - 15-04-2019	1e termijn: 01-12-2015, 01-12-2019	1e termijn: 01-12-2015 - afgetreden per 26-09-2018	1e termijn: 30-11-2018 - 30-11-2022
Hoofdfunctie	Zelfstandige op het gebied van toezicht, bestuur en advies	Directeur GITP Consulting, executive consultant	Directeur Group Risk & Compliance APG Groep	Bestuursadviseur Lid Raad van Bestuur Hogeschool van Rotterdam	Directeur Leyden Academy on Vitality and Ageing
Nevenfuncties	Vz RvT Pro Persona GGZ	Voorzitter RvC Hydro Holdings Nederland b.v. (voorheen SAPA Profiles Nederland b.v.)		Lid landelijke RvT Vluchtelingenwerk	Lid RvT Coloriet
	Vz RvT Hospice Bardo	Lid RvC Flowserve Netherlands		Lid RvT Veerstichting	
	Lid RvC Staedion	Lid RvC Arkema b.v.		Lid RvT Hogeschool Utrecht	
	Vz Bestuur Bureau Architectenregister			Lid RvT Museum het Rembrandthuis	
	Vz programmteam BNA- onderzoek				
	Penningmeester ABC architectuurcentrum Haarlem				
PE Punten	20	7	11	3,5	25
Aanwezigheid	8 van 8 RvC vergaderingen	8 van 8 RvC vergaderingen	8 van 8 RvC vergaderingen	5 van 8 RvC vergaderingen	7 van 8 RvC vergaderingen
	2 van 7 AC vergaderingen	1 van 2 vergaderingen commissie klant, samenleving en innovatie	6 van 7 AC vergaderingen	5 van 7 AC vergaderingen 2 van 2 vergaderingen commissie klant, samenleving en innovatie	2 van 2 vergaderingen commissie klant, samenleving en innovatie

Tabel 8: samenstelling en rooster van aftreden RvC

3.6.2 Functioneren

3.6.2.1 Integriteit en onafhankelijkheid

De leden van de raad zijn onafhankelijk en dragen kritisch bij aan het toezicht door de raad van commissarissen. De raad spreekt open over het eventueel aanvaarden van nevenfuncties evenals het risico op (schijnbaar) tegenstrijdige belangen. De integriteitscode van Woonzorg Nederland geldt voor alle medewerkers, het bestuur en de raad van commissarissen. In het reglement van de raad van commissarissen zijn verschillende bepalingen opgenomen ten behoeve van het waarborgen van de onafhankelijkheid van de leden.

3.6.2.2 Aanspreekbaarheid

De raad van commissarissen hecht waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Indien daartoe aanleiding is, kan eenieder zich tot de raad van commissarissen wenden.

3.6.2.3 Informatievoorziening

De raad van commissarissen laat zich door het bestuur, in rapportages, door medewerkers die te gast zijn in vergaderingen en in themabijeenkomsten informeren over de ontwikkelingen in de sector en over de realisatie van de doelstellingen.

3.6.2.4 Introductieprogramma

Nieuwe commissarissen krijgen de relevante documentatie en brengen bezoeken aan een of meer complexen van Woonzorg Nederland. Zij voeren ook kennismakingsgesprekken met de collega-commissarissen, de bestuurders en eventueel anderen in de organisatie en met partners zoals het Landelijk Huurders Platform en de Ondernemingsraad.

3.6.2.5 Zelfevaluatie

In de jaarlijkse zelfevaluatie reflecteert de raad op het eigen functioneren, op de rolverdeling binnen de raad en op onafhankelijkheid en integriteit. Eens per twee jaar gebeurt dit met begeleiding van een buitenstaander. De zelfevaluatie over 2018 vond begin 2019 plaats onder begeleiding van een extern deskundige. Naast een terugblik op de afgelopen periode en het bespreken van de onderlinge feedback is, mede gezien de wijziging van de samenstelling van de raad, gesproken over verbeterpunten voor de toekomst. Het betrof onder andere de teambuilding, de wijze waarop stukken worden geagendeerd en behandeld, de verbetering van procedures van werving en beoordeling, de countervailing power, de werking van commissies en de ondersteuning. Als de nieuwe samenstelling van de raad medio 2019 rond is wordt een extra bijeenkomst gehouden om de visie op toezicht te actualiseren, passend bij de ontwikkelingsfase van de organisatie.

3.6.2.6 Permanente educatie

De raad van commissarissen besteedt jaarlijks aandacht aan opleiding en ontwikkeling zodat de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor het goed kunnen blijven uitoefenen van het lidmaatschap van de raad behouden blijven. In 2018 organiseerde de raad twee gezamenlijke opleidingsactiviteiten met het bestuur, een over het thema financiële sturing en een tweede in het kader van innovatie met betrekking tot zorgvastgoed. De in 2018 behaalde permanente educatiepunten zijn weergegeven in het overzicht met de samenstelling van de raad.

3.7 Bezoldiging

De honorering van de leden van de raad van commissarissen in 2018 is gebaseerd op de VTW-beroepsregel en is in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De vergoedingen die in 2018 aan de commissarissen zijn uitbetaald, zijn terug te vinden in de jaarrekening 2018.

3.8 Raad van commissarissen en belanghouders

3.8.1 Overleg met het Landelijk Huurders Platform

De leden van de raad die op voordracht van het LHP benoemd zijn en de voorzitter van de raad zijn tweejaarlijks bij de bestuursvergadering van het LHP aanwezig en bij de landelijke Algemene Ledenvergadering. In 2018 voerde de raad ook als collectief overleg met het bestuur van het LHP. Ook werd in 2018 de gezamenlijke werving van een nieuw lid van de raad op voordracht van het LHP voorbereid. In 2019 is de heer Rene van de Kieft op voordracht van het LHP benoemd.

3.8.2 Overleg met de Ondernemingsraad

De raad van commissarissen voerde in 2018 meermaals overleg met de ondernemingsraad. Twee keer per jaar is een vertegenwoordiging van de raad aanwezig bij de overlegvergadering met de ondernemingsraad. In 2018 en begin 2019 trekken de raad van commissarissen en de ondernemingsraad gezamenlijk op in de werving van een nieuwe commissaris op voordracht van de ondernemingsraad.

3.8.3 Overleg met andere belanghouders

De raad spreekt regelmatig met medewerkers. In 2018 organiseerde de raad een RvC-café waar de raadsleden spraken met medewerkers die een rol hebben gespeeld in verbeterprojecten en medewerkers die lid zijn van Jong Woonzorg. Ook tijdens de raadsvergaderingen en commissievergaderingen schuiven regelmatig medewerkers aan om stukken toe te lichten. De raadsleden legden in 2018 individueel en gezamenlijk enkele bezoeken af aan complexen van Woonzorg Nederland.

3.9 Tot slot

3.9.1 Vooruitblik 2019

Om de doelen uit het ondernemingsplan te realiseren moeten in 2019 verdere stappen voorwaarts worden gemaakt. De raad heeft vertrouwen in de ontwikkeling en verwacht dat dit zal lukken. De aandacht van de raad gaat in 2019 in het bijzonder uit naar de externe omgeving. De verbetering van de relatie met zakelijke huurders en belanghouders, de vernieuwing van woonconcepten en een goede uitvoering van het veiligheidsbeleid staan hoog op de agenda. Ook gaat de aandacht uit naar de verbetering van de onderhoudsbeheersing en het vergroten van de sturing op investeringen. Daarnaast verwacht de raad dat aan het einde van het jaar de basisprocessen zijn verbeterd, zodat Woonzorg Nederland zichtbaar in control komt en ten behoeve van de voorbereiding op verdere digitalisering en de komst van een ander ERP systeem. De organisatieontwikkeling is en blijft een belangrijk thema. De raad heeft daarbij oog voor de balans tussen het realiseren van de ambitie en het tempo waarin de organisatie kan bewegen.

3.9.2 Dankwoord

De raad van commissarissen bedankt het bestuur, het management team en alle medewerkers van Woonzorg Nederland voor hun inzet in 2018. De raad kijkt met vertrouwen uit naar 2019.

3.9.3 Slotverklaring

De Raad van Commissarissen van Woonzorg Nederland verklaart zich, mede op basis van de accountantsverklaring van BDO, akkoord met het jaarverslag en de jaarrekening over 2018.

Dit verslag is vastgesteld door de raad van commissarissen van Woonzorg Nederland:

De heer Roel Steenbeek

Mevrouw Karin Bisschop

Mevrouw Marieke van der Waal

De heer René van de Kieft

3.9.4 Ondertekening

Amstelveen, woensdag 24 april 2019



Maatschappelijke opdracht realiseren

4.1 Tevreden klanten

4.1.1 Onderzoek klanttevredenheid

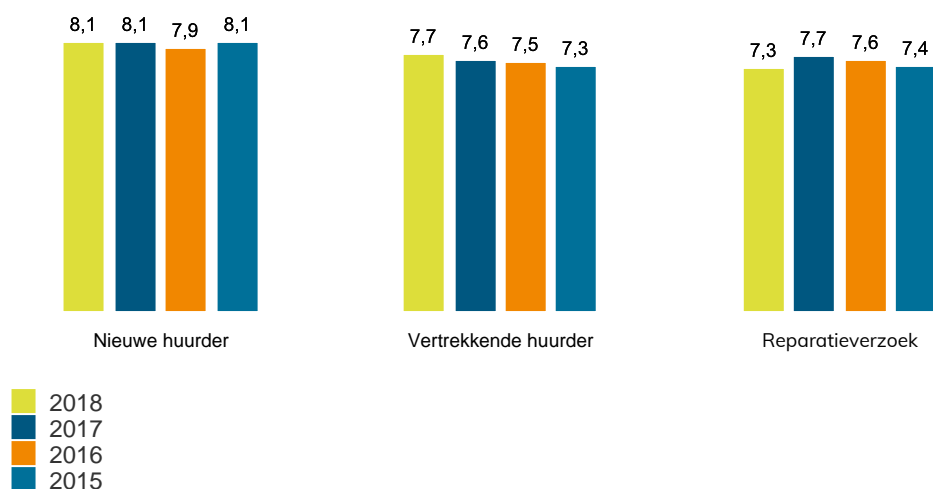
Wij meten de tevredenheid van huurders van zelfstandige woningen en die van onze zakelijke huurders. In deze paragraaf komen met name huurders van zelfstandige woningen aan bod. Tevredenheid van zakelijke klanten wordt kort behandeld en komt uitgebreider aan bod in paragraaf 5.2.

Maandelijks meten wij de klanttevredenheid bij drie groepen huurders van zelfstandige woningen:

- bewoners die bij Woonzorg Nederland een reparatieverzoek hebben ingediend;
- huurders die hun contract beëindigen en de woning verlaten;
- nieuwe huurders.

De resultaten rapporteren wij aan Aedes en worden opgenomen in de Aedes-benchmark.

In 2018 is de tevredenheid van huurders die bij ons komen wonen stabiel gebleven met een rapportcijfer van 8,1. De tevredenheid bij vertrokken huurders steeg ten opzichte van 2017 van 7,6 naar 7,7. De klanttevredenheid over reparatieverzoeken kwam uit op 7,3 tegen 7,7 in 2017. De bijgevoegde grafiek laat zien hoe de klanttevredenheid zich de laatste jaren heeft ontwikkeld.



Grafiek 3: tevredenheid huurders van zelfstandige woningen met dienstverlening

Behalve van de Aedes-benchmark maakten wij in 2018 gebruik van het STEM-onderzoek van KWH naar de tevredenheid van huurders (van zelfstandige woningen) met de woning en woonomgeving en met Woonzorg Nederland als geheel. De resultaten: bewoners geven een 8 voor prettig wonen (zie onderstaande tabel) en een 7,3 voor hun vertrouwen in Woonzorg Nederland.

Tevens hebben wij in 2018 een nulmeting gedaan naar de tevredenheid van onze zakelijke huurders. Dit onderzoek leverde veel verbeterpunten op: het gemiddelde cijfer voor tevredenheid was slechts 4,8. Toch toonde het onderzoek ook een grote betrokkenheid van zakelijke huurders met Woonzorg Nederland aan. In 2019 benutten wij het onderzoek om de tevredenheid van zakelijke huurders te verhogen. Zie voor een verdere toelichting op (de tevredenheid van) zakelijke huurders paragraaf 5.2.

	2018	2017
Tevredenheid huurders met woning en woonomgeving	8	Niet bekend
Tevredenheid zakelijke huurders	4,8	Niet bekend

Tabel 10: tevredenheid huurders zelfstandige woningen met woning en woonomgeving en tevredenheid zakelijke huurders

Naast de algemene klanttevredenheid onderzoeken wij ook de klanttevredenheid over de uitvoering van verduurzamingsprojecten, na de afronding hiervan. Dit onderzoek is in 2018 opgezet; in 2019 verwachten we de eerste resultaten.

4.1.2 Klachten en geschillen

Onze medewerkers zetten zich dagelijks in voor onze bewoners en zakelijke huurders. Bij ontevredenheid is de bewonersconsulent respectievelijk de accountmanager het eerste aanspreekpunt. Indien nodig wordt opgeschaald. Als een bewoner ontevreden is over hoe Woonzorg Nederland zijn of haar klacht heeft afgehandeld, kan hij of zij zich wenden tot een onafhankelijke klachtencommissie. In 2018 zijn bij de klachtencommissie 74 klachten ingediend. Daarvan zijn er 53 (72%) niet ontvankelijk verklaard.

Huurders kunnen geschillen over de huur indienen bij de Huurcommissie. In 2018 behandelde de Huurcommissie 17 geschillen. In twee gevallen is de huurder in het gelijk gesteld.

	2018	2017	2016
Huurcommissiezaken (zaken waarover uitspraken zijn gedaan)	17	17	47
Klachtencommissiezaken	74	75	50

Tabel 11: klachten en geschillen

4.2 Betaalbaarheid

4.2.1 Onze belofte

Onze woningen zijn betaalbaar voor onze bewoners. Hieronder verstaan wij dat onze zelfstandige woningen behoren tot de huurklassen waarvan onze bewoners afhankelijk zijn. Wij streven ernaar dat onze voorraad naar huurklassen een afspiegeling van de vraag is.

4.2.2 Inzicht in woonlasten

We geven onze nieuwe bewoners van zelfstandige woningen inzicht in de betaalbaarheid van de gewenste woning. Sinds 2017 hebben we een Woonlastenwijzer waarmee (toekomstige) bewoners op onze website kunnen laten berekenen of een woning voor hen betaalbaar is. Deze Woonlastenwijzer hebben wij ontwikkeld samen met het NIBUD. In 2018 hebben we de Energy Portal geïntroduceerd. Daarmee hebben we meer grip gekregen op de collectieve energieaansluitingen voor verwarming en elektra, op het functioneren van de meters en het gebruik. Ook dit helpt bij het terugdringen van de totale woonlasten van onze huurders.

4.2.3 Betaalbare woningen

Om onze zelfstandige woningen betaalbaar te houden voor onze doelgroep, stellen wij onszelf ten doel dat minimaal 70% van onze zelfstandige woningen een huur beneden de eerste aftoppingsgrens in de regeling voor huurtoeslag heeft. Dit percentage kan per deelportefeuille variëren naar gelang de ontwikkeling van de regionale woningvraag en ons huidige bezit. Momenteel heeft 69,1% van onze woningen een actuele huur beneden de eerste aftoppingsgrens (inclusief streefhuren van leegstaande woningen). Dat zijn 21.143 zelfstandige woningen (zie onderstaande tabel). Omdat nieuwbouw tegen deze huurprijs niet mogelijk is en we ook nog een verduurzamingsopgave hebben, is het een hele uitdaging om ons streven waar te maken. Een uitdaging die wij mede invulling geven in ons streefhuurbeleid.

Aantal zelfstandige huurwoningen	2018	2017
T/m 1ste aftoppingsgrens (€ 597,30)	21.143	19.041
1ste aftoppingsgrens (€ 597,30) t/m liberalisatiegrens (€ 710,68)	8.002	7.427
Boven liberalisatiegrens (€ 710,68)	1.443	1.462
Totaal	30.588	30.419

Tabel 12: zelfstandige woningen naar huurklasse

Bij huurachterstanden nemen we in een vroeg stadium persoonlijk contact op met de betreffende huurder. Waar nodig schakelen we het lokale netwerk voor schuldhulpverlening in. In 2017 en 2018 bedroegen de huurachterstanden 1,1% van de totale huursom. De toename in huurachterstanden van 2017 op 2018 is dus het gevolg van een toenemende huursom. Het aantal uitzettingen als gevolg van huurachterstanden bedroeg 14. Andere uitzettingen hadden een andere oorzaak, zoals overlast.

	2018	2017
Huurachterstand huurders x €1.000	6414	6316
Aantal deurwaarderszaken	562	720
Aantal ontruimingen	17	23

Tabel 13: huurachterstand, deurwaarderszaken en ontruimingen

4.2.4 Tweehurenbeleid

Woonzorg Nederland hanteert bij bepaalde woningen voor zorgbehoevende ouderen die kunnen aantonen in aanmerking te komen voor huurtoeslag een tweehurenbeleid. Het gaat in totaal om zo'n 3.600 woningen met een streefhuur boven de aftoppingsgrens die meer dan gemiddeld geschikt zijn voor zorgverlening, bijvoorbeeld aanleunwoningen bij een intramuraal complex. Voor zorgbehoevende ouderen die hier graag willen wonen, maar een te laag inkomen hebben om ervoor in aanmerking te komen, verlagen we de huur tot beneden de eerste aftoppingsgrens. Zo komen de woningen alsnog voor hen beschikbaar. We verlagen de huur niet als mensen voldoende vermogen hebben. Voor deze toewijzingen benutten we de 5% uitzonderingsruimte in het passend toewijzen.

4.2.5 Huurverhoging

Richtsnoer bij de jaarlijkse huurverhoging is de afstand tussen de actuele huur en de maximale huur.

Voor het hele bezit bedroeg de stijging van de huursom 2018 1,3%. Daarmee is de huurstijging lager dan inflatie. Voor woningen in de vrije sector staat de streefhuur gelijk aan de markthuur. Omdat veel vrije sectorwoningen in 2018 reeds voor (bijna) markthuur werden verhuurd is de huuraanpassing van deze woningen met 0,8% lager dan die van sociale huurwoningen (zie ook onderstaande tabel).

De huurprijzen van intramurale panden zijn opgebouwd uit drie componenten die per 1 juli 2018 als volgt zijn aangepast:

- de kale huur: 1,4 % (inflatie);
- de variabele lasten: 1,4 % (inflatie);
- de kapitaalslasten: conform de contractueel overeengekomen methodiek van rente en afschrijving.

Huurverhoging zelfstandige woningen	2018	2017
Sociale huurwoningen	1,3%	0,5%
Vrije sector	0,8%	1,0%

Tabel 14: huurverhoging sociale huurwoningen en vrije sector

4.2.6 Glas- en ontstoppingsfondsen

In de servicekosten wordt een voorschot geheven voor bijdrage aan de glas- en ontstoppingsfondsen. Dit voorschot staat telkens voor drie jaar vast, waarna op basis van de kosten en inkomsten van het fonds wordt bepaald of het voorschot aangepast wordt. In 2018 is besloten om ten opzichte van de periode 2015-2018 de hoogte van het voorschot niet aan te passen. Het overschot van het ontstoppingsfonds wordt gecompenseerd door de tekorten erop in de jaren 2014 t/m 2017. In die periode is voor het ontstoppingsfonds gemiddeld 55% meer besteedt dan aan voorschotten is ontvangen. Voor het glasfonds is in dezelfde periode gemiddeld 40% meer besteedt dan ontvangen.

	Kosten	Inkomsten	Verschil
Glas	303.285,33	300.054,72	-3.230,61
Ontstopping	113.382,90	135.499,74	22.116,84

Tabel 15: kosten en inkomsten glas- en ontstoppingsfondsen

4.3 Beschikbaarheid

4.3.1 Onze belofte

We nemen onze verantwoordelijkheid in het voldoen aan de groeiende vraag naar (betaalbare) geschikte huurwoningen voor ouderen en zorgbehoevenden. We breiden daartoe ons bezit in de periode tot 2035 uit tot 48.000-50.000 eenheden. Daarnaast vernieuwen we onze voorraad door onder meer nieuwe concepten te realiseren. We concentreren ons daarbij op die gebieden waar de schaarste het grootste is, waar voorzieningen beschikbaar zijn en we een goede samenwerking hebben of kunnen opbouwen met gemeenten en aanbieders van zorg en diensten. Het tempo waarin we onze uitbreidingsambitie willen realiseren, hebben we in 2018 iets omlaag geschroefd vanwege de ontwikkelingen in de markt en om extra te investeren in bestaand bezit.

Voor woningzoekenden is niet zozeer de totale omvang van de portefeuille van belang, maar de omvang van het voor nieuwe verhuur vrijkomende aanbod. Bij de verdeling van de beschikbare woningen kijken we waar mogelijk naar meer dan alleen inkomen en huurprijs. We hebben immers niet alleen vanuit de betaalbaarheid een schaars aanbod, maar vooral vanuit de specifieke behoefte aan woonvormen waarin mensen samen zelfstandig kunnen wonen, zelf ondersteuning kunnen organiseren of zorg kunnen ontvangen. Daarbij kijken we ook naar leefbaarheid. Zo houden we rekening met de zorgvraag van bewoners en creëren we mogelijkheden voor woongemeenschappen. We gaan hierover in gesprek met de gemeenten waar wij actief zijn.

	2018	2017
Zelfstandige eenheden (2017 inclusief acquisitie 1.349 woningen)	30.588	30.419
Onzelfstandige eenheden	111	98
Intramuraal, begeleid wonen, plaatsen	12.448	12.815
Totaal	43.147	43.332

Tabel 16: portefeuille Woonzorg Nederland

4.3.2 Uitbreiding

Onze voorraad zelfstandig verhuurde woningen is in 2018 gegroeid van 30.419 naar 30.588 woningen. Dit is vrijwel volledig toe te schrijven aan de transformatie van voormalige intramurale panden naar complexen met zelfstandig verhuurde woningen. Voorbeelden zijn Erasmusheem in Haren en 't Reijgersbosch in Duivendrecht.

We zien langzaam een tegenbeweging op gang komen waarbij zorginstellingen soms weer meer intramurale eenheden willen huren van Woonzorg Nederland. Door de dubbele vergrijzing, waarbij het aantal 85-plussers verdubbelt tussen nu en 2035, is er namelijk een stijgende vraag naar wonen met een complexe zorgvraag. Dit noodzaakt Woonzorg Nederland om beter na te denken over de toekomst van leegkomende complexen. Specifieke zorggebouwen of gebouwen met alleen zelfstandige woningen met ondersteunende zorg en diensten blijven gevraagd, maar vaker dan vroeger zal het verstandig zijn om gebouwen bij transformatie flexibel in te richten. Dit kan de toename van onze portefeuille aan zelfstandige woningen door het scheiden van wonen en zorg in de komende jaren mogelijk temperen. In 2018 werden hierdoor 197 woningen aan de portefeuille zelfstandig verhuurde woningen toegevoegd.

Woonzorg Nederland heeft in 2018 geen nieuwbouwprojecten opgeleverd. Projecten zijn met de huidige krapte op de aannemersmarkt en de hoge materiaalprijzen moeilijk rendabel te maken. Hierdoor lopen de doorlooptijden op. Dit noodzaakt ons om op zoek te gaan naar nieuwe samenwerkingsvormen, waarbij we eerder met aannemers aan tafel zitten om samen te onderzoeken hoe we projecten haalbaar kunnen maken. Onderdeel hiervan is om te bekijken of standaard-bouwconcepten toepasbaar zijn voor ons specifiek vastgoed.

4.3.3 Aanbod en verdeling

In 2018 zijn 3.132 nieuwe zelfstandige sociale huurcontracten gesloten. In de verdeling van de beschikbare huurwoningen houden we zoals hiervoor gemeld ook rekening met de zorgvraag van bewoners en met woongemeenschappen.

Net als andere corporaties dragen we bij aan het huisvesten van statushouders (van 55 jaar en ouder), conform afspraken die we daarover maken met de gemeenten.

Woonzorg Nederland wees in 2018 haar woningen passend toe, overeenkomstig de Woningwet. 2.393 nieuw verhuurde woningen zijn toegewezen aan huishoudens die behoren tot de doelgroep voor huurtoeslag.

De wet- en regelgeving bevat verschillende bepalingen die te maken hebben met het passend toewijzen van sociale huurwoningen:

- van de verhuringen aan huurtoeslaggerechtigden dient tenminste 95% een huur te hebben beneden de eerste aftoppingsgrens. Daar hebben wij in 2018 ruimschoots aan voldaan. Van de nieuwe huurders met recht op huurtoeslag kreeg 99,9% een woning toegewezen met een kale huur beneden € 597,30;

Inkomenstoets:

- ten minste 80% van de sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan de doelgroep voor de sociale huur. Woonzorg Nederland voldeed hier ruimschoots aan. Wij wezen in 2018 94% van de vrijkomende huurwoningen toe aan huishoudens met een inkomen lager dan € 36.798;
- maximaal 20% mag worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven dat van de doelgroep voor sociale huur, waarvan maximaal de helft aan huishoudens met een inkomen boven € 41.056. De percentages bij Woonzorg Nederland: 3% toegewezen aan huishoudens met een inkomen tussen € 36.798 en € 41.056, 3% aan huishoudens met een hoger inkomen.

In 2019 gaan we kijken waar we de ruimte in de toewijzing beter kunnen benutten om lokaal specifieke opgaven op te pakken als leefbaarheid of knelpunten met het passend toewijzen in relatie tot zorg.

Passendheidsnorm	2018	2017
Toewijzingen woningen met actuele huur onder eerste aftoppingsgrens aan huurtoeslag gerechtigden	100%	99%

Tabel 17: passend toewijzen

4.4 Kwaliteit en duurzaamheid

4.4.1 Onze belofte

De basis is een goed onderhouden woning. We brengen daartoe de komende jaren alle woningen op een conditiescore van 3 of hoger. Onze gebouwen en woningen zijn beter toegankelijk voor mensen met een rollator en grotendeels ook voor mensen in een rolstoel. Veiligheid is voor onze bewoners van meer dan gemiddeld belang. Onze gebouwen voldoen uiteraard aan de wettelijke eisen op het gebied van brandveiligheid, voorkomen van legionella en asbest. Daarnaast investeren we extra in veiligheid op alle fronten en in voorlichting om onveilige situaties te voorkomen.

Behalve naar een goed onderhouden woning streven wij ook naar een duurzame woning. We investeren fors in verduurzaming om bij te dragen aan het verminderen van de gevolgen van de klimaatverandering en het verlagen van de woonlasten van onze bewoners.



“Ik hou van de aarde, duurzaam wonen vind ik daarom erg belangrijk.” Mevrouw Kooyman, complex Windmolenbroek Almelo, eerste verduurzamingsproject.

4.4.2 Goed onderhouden

Wij hebben in 2018 € 21 miljoen meer besteed aan onderhoud dan oorspronkelijk begroot. In totaal gaven wij aan onderhoud € 74 miljoen uit, verdeeld over € 32 miljoen aan planmatig en € 42 miljoen aan niet-planmatig onderhoud. Behalve bij het planmatig onderhoud was er ook bij het klachten- en mutatieonderhoud sprake van overschrijdingen ten opzichte van de begroting. In 2019 zetten we de intensivering van het onderhoud deels voort.

x € 1.000	2018	2017
Planmatig	32.665	31.834
Niet-planmatig	41.773	41.952
Totaal gerealiseerd	74.438	73.786
Planmatig begroot	23.132	32.142
Niet-planmatig begroot	30.000	24.745
Totaal begroot	53.132	56.887

Tabel 18: onderhoudsuitgaven

In 2018 zijn we strakker gaan sturen op onderhoudsprojecten, aan de hand waarvan we begin 2019 een herijking doen van de omvang van in te zetten middelen zodat we adequaat planmatig onderhoud kunnen uitvoeren. Anders dan bij nieuwbouw hebben we bij onderhoud minder last van de krapte op de aannemersmarkt. Er is bij onderhoud meer sprake van vaste samenwerkingsverbanden en repeterende werkzaamheden. In drie regio's zijn we een pilot gestart om het reparatieonderhoud aan de voorkant af te kopen. Hierbij komt de verantwoordelijkheid voor het wegwerken van klachten bij de aannemer te liggen. Doel hiervan is een betere beheersing van het proces en een snellere bediening van de klant. In 2019 worden deze pilots afgerond.

In 2018 is verder het bedrijfsbureau op sterkte gebracht. Dit bureau gaat zich de komende jaren toeleggen op het genereren van data over de kwaliteit van het bezit, als middel om toekomstige ingrepen beter te kunnen voorspellen. In het laatste kwartaal van 2018 zijn we gestart met de conditiemeting van ons bezit. Dit loopt door tot in het eerste kwartaal van 2020. Het streven is de eerste resultaten mee te nemen in de begroting voor 2020.

4.4.3 Goed toegankelijk

Een goed toegankelijke woning is essentieel voor onze bewoners. We onderscheiden daartoe vier klassen:

- nultredenwoning: een gelijkvloerse woning, toegankelijk met lift en zonder treden;
- rollatorgeschikt: een woning met brede toegangspaden tot het complex, automatische toegangsdeuren en brede deuren;
- rolstoelgeschikt: een woning met brede deuren, gangen en liften, lage bellen en knoppen en een ruime keuken;
- zorggeschikt: een gelijkvloerse woning bij een zorgsteunpunt.

Onze woningen zijn nagenoeg allemaal toegankelijk voor mensen met een rollator en grotendeels ook voor mensen met een rolstoel. Vrijwel alle complexen van Woonzorg Nederland zijn voorzien van een lift. Een derde van onze wooneenheden bestaat uit intramurale wooneenheden die geschikt zijn voor het leveren van intensieve zorg. Door het scheiden van wonen en zorg realiseren we steeds meer zelfstandige eenheden waar ook intensieve zorg kan worden geleverd.



“Mijn man logeert in de mantelzorgkamer omdat ik een nieuwe heup krijg. Deze oplossing is echt een uitkomst; ik kan me nu focussen op mijn herstel.” Mevrouw Bruins, complex Kloosterheerd, Ter Apel

4.4.4 Veilig

Voor onze bewoners is veiligheid van groot belang. Daarom zet Woonzorg Nederland in op veiligheid met een plus. Daarbij besteden we extra aandacht aan brandveiligheid, legionella, asbest en inbraakpreventie, maar ook aan valpreventie en sociale veiligheid. Hiertoe hebben een aantal medewerkers specifiek toegelegd op veiligheid.

In 2017 hebben wij al in al onze complexen rookmelders geplaatst. In 2018 zijn we verdergegaan met het verbeteren van de veiligheid. Wij besteden daarbij steeds meer aandacht aan voorlichting. Een bijzonder initiatief vond plaats in Hellevoetsluis. Tien oudere bewoners van ons complex Buiten Veste kregen een training van de brandweer tot Bewoners-Hulpverlener (zie cluster 3). Verder realiseerden wij in meerdere renovatieprojecten ruimtes voor de stalling van scootmobiel, om zo de vluchtwegen op de galerijen of gangen zo open mogelijk te houden. In totaal hebben wij aan deze en andere veiligheidsmaatregelen in 2018 € 4 miljoen besteed.

Welke maatregelen we de komende jaren nog nemen, vloeit voort uit de scan op brandveiligheid die we in ons bezit hebben uitgevoerd. In onze intramurale gebouwen is dit inmiddels afgerond. Het scannen van de zelfstandige wooncomplexen heeft in 2018 het hele jaar doorgelopen.

x €1.000	2018	2017
Investerings brand- en legionellaveiligheid	8.600	6.600

Tabel 19: investeringen veiligheid



“Met ons team bewonershulpverleners zorgen we voor een stukje veiligheid in ons gebouw en kunnen een rol van betekenis spelen voor onze medebewoners.”
 Bewonershulpverlener mevrouw Zaal, complex Buiten Veste, Hellevoetsluis

4.4.5 Verduurzaming woningbezit

Woonzorg Nederland is in 2018 doorgegaan met de verduurzaming van haar woningbezit. Aan de basis ligt een programma om de portefeuille met zelfstandige huurwoningen in 2024 op gemiddeld energielabel B of hoger te krijgen. Er is een scan gemaakt van alle complexen op het huidige energielabel en de mogelijkheden om dit te verbeteren. In 2018 is een aantal verduurzamingsprojecten gestart. Deze projecten zijn ingebed in de reguliere investeringsstructuur. Sommige woningen waarvan het energielabel verliep zijn in 2018 herlabeld volgens de vigerende methodiek. Daardoor is het aandeel woningen met label G iets toegenomen.

In 2019 gaan we vol door met verduurzamingsprojecten. In totaal staat oplevering van meer dan 1.100 verduurzaamde woningen op het programma. Verder brengen we in kaart wat nodig is om onze volledige portefeuille in 2050 CO₂-neutraal te maken. Daarmee dragen wij bij aan de afspraken uit het Landelijk Energieakkoord en het Klimaatakkoord van Parijs. In het hoofdstuk Clusters staan een aantal voorbeelden van duurzaamheidsprojecten die wij (gaan) uitvoeren.

x €1.000	2018	2017
Investeringsprogramma duurzaamheidsprogramma	4.842	0

Tabel 20: investeringen duurzaamheid

Aandeel zelfstandige woningen naar energielabel	2018	2017
A	13,9%	10,1%
B	16,8%	14,3%
C	29,2%	29,1%
D	25,4%	29,4%
E	9,6%	10,7%
F	3,3%	4,8%
G	1,9%	1,5%

Tabel 21: energielabels zelfstandige woningen

4.4.6 Aardbevingsdossier

In het Groningse aardbevingsgebied is met stakeholders op het gebied van wonen en zorg een gezamenlijke visie gemaakt op het zorgvastgoed. In het tot stand komen van deze visie heeft Woonzorg Nederland vanwege haar omvangrijke portefeuille in het gebied een belangrijke rol gespeeld. Daarnaast hebben wij een schatting gemaakt van de totale investeringen die nodig zijn voor de versterkingsopgave. Deze schatting is gebaseerd op de batches van wooneenheden die in het aardbevingsdossier door de overheid en NAM zijn gehanteerd. In de schatting zijn afspraken over bijdragen door de NAM en overheid meegenomen, al moeten deze afspraken nog worden geformaliseerd.

Omdat er sprake is van een krimpgebied, willen we in nauw overleg met het Rijk en collega-corporaties bekijken hoe de investeringen het best kunnen worden ingezet. Herbouw van complexen met een vernieuwend concept op een andere locatie kan in bepaalde gevallen de voorkeur verdienen boven het herstel van bestaande complexen.

4.5 Samen zelfstandig wonen met een plus

4.5.1 Onze belofte

De seniorenhuisvesting in Nederland op een hoger plan brengen, samen met partners in wonen, zorg- en dienstverlening. Dat is onze ambitie. Dat doen wij door aanbod te creëren waarin mensen samen zelfstandig kunnen wonen met een plus. Daaronder verstaan wij wonen in een betaalbare, veilige en toegankelijke woning, met ruimte voor ontmoeting, veel persoonlijke aandacht en met zorg en diensten in het gebouw of 'om de hoek'. Zo willen wij aan onze bewoners de randvoorwaarden scheppen om ook op hogere leeftijd zelf te kunnen bepalen hoe zij hun leven leiden. In dat verband werken we hard aan de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten en innoveren van seniorenhuisvesting. Dat doen we in nauwe samenwerking met onze partners.



“Ik zit lekker op mijn plek; gelijkvloers wonen, een landelijke prachtig uitzicht en faciliteiten dichtbij huis.” De heer Alberts, Nieuw Erasmusheem – Haren

4.5.2 Op zoek naar nieuwe woonconcepten

Om greep te krijgen op de vernieuwing van onze bestaande complexen en ontwikkeling van nieuwe complexen hebben wij in 2018 zeven woonconcepten geïdentificeerd, die wij in 2019 nader gaan uitwerken. Twee concepten ('Samen zelfstandig en 'Community of Care') bieden wij nu al breed aan; de overige zijn in ontwikkeling of worden beproefd in pilotprojecten. De concepten zijn opgenomen in onderstaand overzicht en 'lopen op' in de mate van zelfstandig wonen, mogelijkheden tot onderling ontmoeten en levering van zorg.

- Stadsveteranen. Dit slaat op een compacte, hoogstedelijke en flexibele woonvorm waarbij een aantal ouderen samen in een gebouw woont en faciliteiten deelt, zowel met elkaar als met de buurt. Er is nog geen sprake van zorg, maar het complex is goed toegankelijk en het is goed mogelijk 24-uurszorg te regelen.
- Samen zelfstandig. Deze woonvorm wordt nu al op grote schaal aangeboden door Woonzorg Nederland. Het gaat om complexen met een ontmoetingsruimte en bewonersconsulent, waar extra aandacht is besteed aan veiligheid. De complexen hebben (in min of meerdere mate) een wijkfunctie door de voorzieningen in de plint en activiteiten in de ontmoetingsruimte.
- Zelfstandig plus. Dit is een variant van het Samen zelfstandig. Onderscheidend is de toevoeging van zorgveiligheid, doordat bewoners een contract kunnen afsluiten voor 24-uurs alarmering en alarmopvolging.
- Jong en Oud. Mensen van verschillende leeftijden wonen samen in een gebouw. Er wordt actief gewerkt aan gemeenschapsvorming en het vergroten van de betrokkenheid op elkaar.
- Woongroep. Hierbij is sprake van een echte gemeenschap. Mensen wonen bewust samen in een gebouw omdat ze iets gemeenschappelijks delen. Dit bepaalt ook de instroom van nieuwe bewoners.
- Familie. Dit zijn woongemeenschappen waarbij mensen met een zorgvraag samen wonen en waar mantelzorgers samen de zorg organiseren en coördineren. Waar nodig huren zij professionals in. Een variant kan zijn dat een of meerdere mantelzorgers inwonen. De organisatie van de zorg is daarbij bepalend voor de inrichting van de gemeenschap.
- Buurtgemeenschap. Ook deze woonvorm wordt al aangeboden door Woonzorg Nederland. Zelfstandig wonen met de mogelijkheid tot ontmoeten en dienstverlening. Het complex maakt deel uit van de wijk en haalt de wijk naar binnen. Woonzorg Nederland faciliteert ontmoeting. Waar mogelijk is ook 24 uren zware zorg in de nabijheid.
- Zorgwonen. Kleinschalig wonen voor mensen met een complexe (zware) zorgvraag. Wonen zoals thuis met professionele ondersteuning.

Welke concepten wij waar willen ontwikkelen, hangt onder meer af van welke doelgroepen wij op specifieke locaties verwachten en welke voorzieningen al aanwezig zijn in de wijk. Een concept kan zich binnen een bestaand complex stapsgewijs ontwikkelen en een complex kan naar een ander concept worden getransformeerd.

In het hoofdstuk over de twaalf clusters van Woonzorg Nederland staan enkele vernieuwde complexen beschreven die al in 2018 zijn gerealiseerd of waaraan in dat jaar hard is gewerkt. Deze zijn nog niet volgens één van bovenstaande concepten gerealiseerd, maar geven wel de mogelijkheden aan. In het oog springende voorbeelden zijn Dr. Engelsoord (Maasbracht, cluster 1), De Eglantier (Roosendaal, cluster 2), Brinkpark (Blokker, cluster 7), De Overloop (Almere Haven, cluster 9) en Nieuw Erasmusheem (Haren, cluster 11).



“Je voelt dat je deel uitmaakt van een leefgemeenschap” Mevrouw Mak, Brinkpark - Blokker.

4.5.3 Bewonersapp

In 2018 hebben we een Buren-app ontworpen. Een app die de drempel verlaagt om samen activiteiten te organiseren of om elkaar te helpen. De app is in demoversie in 2018 getest bij onze bewoners en wordt in 2019 gebouwd. Eind 2018 ontvingen we een digital award voor deze app, vanwege de bijdrage aan het versterken van sociale netwerken, het beperken van eenzaamheid en versterken van samenredzaamheid. Met het ontwikkelen van de app geven we mede invulling aan de innovatieagenda.

4.5.4 Samenwerken met partners

Voor het realiseren van onze nieuwe woonconcepten en waarmaken van de beloftes die deze bieden voor de bewoners, de wijk en samenleving (denk aan de mogelijk lagere zorgkosten), zijn wij afhankelijk van de samenwerking met de andere belanghebbende partijen, de gemeenten en zorgpartijen voorop. Om sommige woonconcepten te kunnen toepassen, is bijvoorbeeld medewerking van de gemeente nodig om te bezien of de concepten passen binnen de regels van de woningtoewijzing. Als financier van Wmo-voorzieningen en welzijnsinstellingen spelen de gemeenten ook een belangrijke rol bij de invulling van de ruimtes in de plinten van gebouwen. Verder zijn gemeenten een belangrijke partner bij onder meer het uitwisselen van signalen over de leefbaarheid en voorlichten van bewoners over zaken als brandveiligheid.

Zorgpartijen zijn een belangrijke speler in lokale netwerken van zorg en welzijn. We kunnen hun creativiteit goed gebruiken om optimaal invulling te kunnen geven aan onze belofte van samen zelfstandig wonen met een plus. Zij kunnen ons helpen bij het zodanig gebruiken van onze ruimtes dat we bijdragen aan het preventief werken in de zorg en het zo goed mogelijk bedienen van de omringende buurt. Hiervoor moeten wij in iedere specifieke situatie ondernemend aan de slag met lokale/regionale partijen die iets kunnen bieden, van dagbesteding tot begeleiding en ondersteuning van onze bewoners, zorg en diensten. Een taak die onze bewonersconsulenten graag op zich nemen, maar zonder medewerking van anderen kunnen zij weinig tot stand brengen. Uiteindelijk kan Woonzorg Nederland hierin immers 'slechts' faciliterend optreden, door het verhuren van ruimtes. We nodigen onze partners dan ook van harte uit om met ons mee te denken en waar mogelijk mee te investeren in nieuwe c.q. vernieuwende concepten.

In het volgende hoofdstuk gaan wij verder in op het brede palet aan partners waarmee wij samenwerken.



Allianties

5.1 Bewoners zelfstandige huurwoningen

Woonzorg Nederland betreft de bewoners van haar zelfstandige huurwoningen bij het formuleren van beleid en het beheren van woningen. Onze bewonersconsulenten hebben contact met bewoners via de bewonerscommissies. Deze zijn actief op complexniveau, en soms ook op gemeentelijk niveau. De consulenten hebben daarnaast veel persoonlijke contacten met individuele bewoners, bijvoorbeeld om hen te verwijzen naar geschikte zorg- of dienstverleners. De bewonerscommissies worden op landelijk niveau vertegenwoordigd door het Landelijk Huurders Platform. Daarnaast betrekken wij bewoners via ons klantenpanel.

Naar aanleiding van de privacywetgeving heeft Woonzorg Nederland ervoor gekozen om niet langer automatisch persoonsgegevens van huurders te verstrekken aan bewonerscommissies. Huurders worden door Woonzorg Nederland op het bestaan van bewonerscommissies gewezen en kunnen zelf in contact treden met de commissies. Bewonerscommissies verstrekken bovendien zelf informatie over hun rol en activiteiten in onze gebouwen.

5.1.1 Landelijk Huurders Platform

Het onafhankelijke Landelijk Huurders Platform (LHP) vertegenwoordigt de huurders van zelfstandige woningen van Woonzorg Nederland. We betrekken het LHP actief bij het voorbereiden van beleid. Het bestuur van Woonzorg Nederland en het LHP komen elke twee maanden bij elkaar. Onderwerp van gesprek zijn de plannen en behaalde resultaten van Woonzorg Nederland, zoals het huurprijsbeleid, de Oordeelsbrief, de begroting en het jaarplan voor het volgend jaar, het jaarverslag over het afgelopen jaar en de prestatieafspraken met gemeenten. Het LHP heeft daarnaast twee keer per jaar overleg met twee leden van de raad van commissarissen, vijf keer per jaar een regiobijeenkomst, eens per jaar een Algemene Ledenvergadering en frequente overleggen over operationele zaken met specifieke afdelingen binnen Woonzorg Nederland.

Wij merken dat van het LHP toenemende inspanning gevraagd wordt om op de hoogte te blijven van de complexe ontwikkelingen en veranderingen in de volkshuisvesting en deze op strategisch niveau te kunnen duiden.

Besproken onderwerpen	Uitgebracht advies
Servicekosten	Bijdrage riool- en glasfonds niet verhogen
Implementatie Woningwet/ huurdersparticipatie/prestatieafspraken	Enkele punten ter verbetering bodbrief
(Brand)veiligheid	Enkele punten ter verbetering inzet op veiligheid, waaronder prioriteit geven aan rookmelders
Duurzaamheid	Gevraagd om plan van aanpak verduurzaming na label B programma
Huurprijsbeleid	Huurverhoging van 0%
Meerjarenbegroting 2019 tot en met 2023 Woonzorg Nederland	Positief advies
Evaluatie samenwerkingsovereenkomst	Enkele wijzigingen in de overeenkomst
Wensportefeuille	Geen advies
Kwartaalverslagen klachten Woonzorg Nederland	Geen advies
Privacybeleid	Geen advies
Cursus medezeggenschap	Geen advies
Inhuur externe deskundigen	Geen advies
Aardbevingsproblematiek	Geen advies
Beheer Sunstone woningen	Geen advies
Begroting LHP 2019	Geen advies
Communicatie Woonzorg Nederland en huurders, waaronder Woonzorg Thuis	Geen advies
Overig	Ongevraagd advies over verstrekken van inkomensgegevens door de belastingdienst aan verhuurders.

Tabel 22: besproken onderwerpen in LHP overleg en uitgebrachte adviezen

5.1.2 Bewonerscommissies

Bewonerscommissies vertegenwoordigen de bewoners van de zelfstandig wonen complexen van Woonzorg Nederland bij zaken zoals onderhoud en het gebruik van de ontmoetingsruimte. In 2018 waren 110 bewonerscommissies actief. Deze commissies hebben voornamelijk contact met onze bewonersconsulenten. Ze hebben vaak een verbindende rol in een complex. Regelmatig beheren ze de ontmoetingsruimte en organiseren er activiteiten.

Wij ondersteunen de bewonerscommissies met een financiële bijdrage. Bij complexen waar geen commissie actief is, faciliteren we bewoners bij de oprichting ervan.

5.1.3 Klantenpanel

Naast de formele vertegenwoordiging van bewoners via het Landelijk Huurders Platform en de bewonerscommissies, hebben wij een klantenpanel van huurders van zelfstandige woningen dat we regelmatig raadplegen over specifieke onderwerpen. Het panel bestaat uit 800 huurders die zich hiervoor zelf hebben aangemeld. Zij worden benaderd via internet of telefonisch ondervraagd. In 2018 heeft het klantenpanel zich gebogen over de woonsituatie en verhuiscapaciteit, woonwensen en woonconcepten. Met 527 respondenten zijn de resultaten indicatief voor onze huurders van zelfstandige woningen. Een korte samenvatting van hun reacties:

- de helft van onze huurders denkt nog minstens tien jaar in de huidige woning te wonen. Daarmee lijken zij te hebben voorgesorteerd op het ouder worden;
- 28% van de huurders zegt wellicht interesse te hebben in een woonconcept met extra voorzieningen, zoals sport- en ontmoetingsruimtes. Interesse is er vooral onder bewoners die stedelijk wonen en onder alleenstaande bewoners.

Wij hebben in 2018 verder aan ons klantenpanel voorgelegd over welke zaken zij willen meedenken. De top-3 is: 1. onderhoud woning en onderhoud complex, 2. veiligheid en 3. duurzaamheid.

5.1.4 Onderzoek naar afhandeling klachten

In 2018 heeft Woonzorg Nederland een extern bureau onderzoek laten doen naar de afhandeling van klachten. Hieruit is gebleken dat de formele klachtenprocedures (klachten die lopen via de directie, de huurcommissie of klachtencommissie) goed verlopen. De afhandeling van de overige klachten die niet 'zo ver komen' kan echter beter. Klachten kunnen op vele manieren bij de organisatie binnenkomen, bijvoorbeeld via internet, een telefoontje met de bewonersconsulent of schriftelijk. Het is nog niet goed geregeld dat alle klachten vervolgens op dezelfde manier worden afgehandeld. Voor een huurder is het niet relevant hoe hij de klacht meldt, als deze maar wordt opgelost. Woonzorg Nederland is na het onderzoek gestart met het verbeteren van de klachtenafhandeling.

5.2 Zakelijke huurders

In 2018 hebben wij de administratie van alle lopende contracten met zakelijke huurders op orde gebracht. Er is een contractenkalender gemaakt waaruit duidelijk blijkt wanneer met welke partij(en) moet worden overlegd over een nieuw contract. Uit de inventarisatie van de bestaande contracten blijkt dat Woonzorg Nederland verschillende contracten hanteert, met bijvoorbeeld verschillende afspraken over de verdeling van de kosten van onderhoud. Dit komt de dienstverlening niet ten goede en vergroot de kans op fouten in bijvoorbeeld de doorberekening van onderhoudskosten.

Wij willen toe naar één uniform contract, dat wordt ingevoerd als bestaande contracten worden omgezet bij de afloop van een contract of na renovatie. Het gaat om een intensief traject, waarbij in 2018 al veel contracten zijn vernieuwd.

In 2018 hielden wij voor het eerst een klanttevredenheidsonderzoek onder onze zakelijke huurders. Het onderzoek leverde veel verbeterpunten op; het gemiddeld rapportcijfer was slechts een 4,8. Zakelijke huurders willen dat Woonzorg Nederland beter communiceert, sneller en proactief handelt en haar afspraken nakomt. Niettemin zien zakelijke huurders ook positieve ontwikkelingen. Zij geven aan dat wij benaderbaar zijn en dicht bij de klant, de bewoners, staan. Daarbij worden we gewaardeerd als expert op het gebied van seniorenhuisvesting en kennen we de woonbehoefte van onze doelgroep. Bovendien duidt de hoge respons van 40% op betrokkenheid bij Woonzorg Nederland. In 2019 grijpen wij het onderzoek aan om verbeteringen door te voeren. Zo gaan wij onder andere het reparatieproces en onze informatievoorziening naar zakelijke verbeteren. Ook geven wij in 2019 een vervolg aan het onderzoek.

5.3 Prestatieafspraken

Woonzorg Nederland is actief in 179 gemeenten in Nederland. Vrijwel overal zijn wij op de lokale woningmarkt een relatief kleine speler. Er zijn verschillen in de wijze waarop wij bij het lokale woningbeleid worden betrokken. In de ene gemeente zitten wij mee aan tafel als volwaardige partner en gewaardeerde expert in de seniorenhuisvesting, in de andere zijn de contacten beperkt. Bovendien wensen sommige gemeenten geen afspraken te maken met ons.

In 2018 hebben wij met 138 gemeenten prestatieafspraken gemaakt, één of meerjarig. Regelmatig terugkerende onderwerpen zijn het huurbeleid, de huisvesting van statushouders, onze ambities voor uitbreiding van onze portefeuille en het werken aan vernieuwende woonconcepten. Het is onze ambitie om prestatieafspraken meer te laten zijn dan een papieren tijger. We grijpen het overleg over de afspraken graag aan om met elkaar in gesprek te gaan over het vernieuwen van de seniorenhuisvesting en de lokale coalities die daarvoor nodig zijn. In toenemende mate zien wij ook dat gemeenten en Woonzorg Nederland elkaar op dit punt weten te vinden.

Als prestatieafspraken een grotere rol zouden gaan spelen bij de realisering van onze ambities, leidt dat mogelijk ook tot een grotere betrokkenheid van de bewonerscommissies. We zien hun animo om de afspraken mee te ondertekenen afnemen.

5.4 Samenwerking in lokale en regionale coalities

Wij werken lokaal en regionaal samen met collega-corporaties, aanbieders van zorg en diensten, politie, brandweer en vrijwilligersorganisaties. Dit is noodzakelijk om een integraal aanbod van wonen, diensten en zorg voor onze bewoners neer te zetten en om bij signalen het lokale netwerk te kunnen inschakelen voor ondersteuning van onze bewoners. Wij hebben de lokale en regionale coalities nodig om onze belofte van samen zelfstandig wonen met een plus te kunnen realiseren.

We gaan regionaal in dialoog over de opgaven en oplossingsrichtingen voor de specifieke situatie in de betreffende regio. Uitgangspunt is een toekomstbestendig woonzorglandschap, rekening houdend met ontwikkeling van de behoefte, concentratie van voorzieningen en aantrekkelijkheid voor verzorgend personeel. Een mooi voorbeeld is het aardbevingsgebied in Groningen, waar we een belangrijke rol hebben gespeeld in de totstandkoming van de visie '(Beving)bestendige zorg in Groningen'. Een ander voorbeeld is Noord-Holland waar we met partners spraken over de sterk groeiende behoefte aan wonen met complexe zorg en hoe daar een adequaat antwoord op te geven. In Amsterdam hebben we diverse partijen uitgenodigd om mee te denken over de rol die het te transformeren pand De Drie Hoven kan spelen in het gezond en prettig oud worden in Amsterdam Nieuw West. En we hebben partners meegenomen naar De Augustanahof om in gesprek te gaan over wooninitiatieven van groepen ouderen.

5.5 Landelijke samenwerkingsverbanden

Als landelijke speler en expert in de seniorenhuisvesting hechten wij ook een groot belang aan landelijke samenwerking. We hebben geïnvesteerd in de contacten met BZK en VWS om de belemmeringen in de Woningwet onder de aandacht te brengen. Dit deden we onder andere via werkbezoeken waar we onze visie op de opgaven en de aandachtspunten in de praktijk hebben laten zien. In het voor het voetlicht brengen van de urgentie van de opgaven en de dilemma's in de uitwerking, zoeken we gericht samenwerking. Met collega corporaties, met zorgpartners, maar bijvoorbeeld ook met de Anbo waar het gaat om de nadruk op preventie en het vinden van oplossingen vanuit de optiek van goed wonen: uitgaande van het leven van ouderen, rijk aan ervaringen en met heldere beelden over hoe de komende fase van het leven in te vullen. We werken met enkele partners aan een 'label' voor goede woonconcepten voor ouderen. In de overtuiging dat dit bijdraagt aan vermindering van eenzaamheid en van zorgkosten vragen we soepel omgaan met regels die de realisatie van deze concepten bemoeilijken. We zijn de samenwerking aangegaan met TUE en HAN om nader te onderzoeken wat de betekenis is van deze concepten en hoe we de concepten kunnen verbeteren. Dit start in 2019.

Woonzorg Nederland participeert bovendien in een aantal samenwerkingsverbanden:

- Senior Impact Lab (SIL: een netwerk van onder meer vastgoedontwikkelaars en huisvesters, gericht op innovatie en ondernemerschap in de markt van seniorenhuisvesting);
- De Vernieuwde Stad (een netwerk van grootstedelijke corporaties, om grootstedelijke uitdagingen te agenderen, bediscussiëren en uit te werken);
- Corpovenista (een kennisorganisatie en broedplaats voor strategen van woningcorporaties);
- Forum voor Stedelijke Vernieuwing (een kennisuitwisselingsplatform van corporaties, ontwikkelaars, beleggers en de overheid, gericht op innovaties in de stedelijke ontwikkeling);
- Nationaal Renovatie Platform (NRP: een platform waar onder andere woningcorporaties, bouwbedrijven en financiers aan deelnemen, gericht op duurzaam (her)gebruik van de bestaande gebouwde omgeving door renovatie en transformatie);
- Watertorenberaad (een netwerk van onder andere gemeenten, woningcorporaties en bouwbedrijven voor efficiëntere gebiedsontwikkeling door kennisdeling).

Wij hebben daarnaast in 2018 samengewerkt met het Kenniscentrum Wonen-Zorg, dat per 31 december 2018 is opgeheven. In 2018 intensiverden we onze contact met de ministeries van VWS en BZK.



Duurzaam gezonde exploitatie

6.1 Algemeen

De financiële doelstellingen van Woonzorg Nederland over 2018 waren gericht op:

- beschikbaarheid van voldoende financiële middelen voor de betaalbaarheid van onze woningen voor de doelgroep;
- het op peil houden, en verder verbeteren, van ons bezit door het uitvoeren van onderhoud, renovatie en duurzaamheidsmaatregelen;
- bijdragen aan verruiming van het aanbod voor senioren en zorgbehoevenden.

Deze doelstelling vloeiden voort uit de visie en strategie uit het ondernemingsplan.

6.2 Financieel jaarresultaat

6.2.1 Kasstroom, investeringen en leningen

De operationele kasstroom over 2018 bedraagt € 64,6 miljoen. Deze kasstroom is grotendeels (€ 43,8 miljoen) ingezet voor investeringen. Het investeringsprogramma is in 2018 vooral gericht geweest op levensduurverlengende maatregelen voor bestaand vastgoed (onderhoud en renovatie) en in beperkte mate transformatie, nieuwbouw en het scheiden van wonen en zorg. In het verslagjaar is circa € 199 miljoen aan leningen afgelost en circa € 178 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken.

6.2.2 Winst- en verliesrekening

De winst- en verliesrekening over 2018 laat een positief resultaat voor belastingen zien van € 507 miljoen (2017: € 60 miljoen), ofwel € 447 hoger dan vorig verslagjaar.

Het netto exploitatieresultaat van de vastgoedexploitatie is € 3 miljoen lager dan in 2017. De toename van huuropbrengsten waren ontoereikend om de toegenomen lasten op te vangen. Huuropbrengsten namen toe door een toename van het bezit. Het grootste deel van de daling in exploitatieresultaat wordt veroorzaakt door toegenomen bestedingen aan verhuurderheffing (€ 4 miljoen hoger) en onderhoud. Er is in 2018, ter 'compensatie' van de vertraging bij voorgenomen nieuwbouwprojecten, bewust besloten een aantal al geplande onderhoudsprojecten vervroegd uit te voeren. De waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille met € 451 miljoen werd met name veroorzaakt door een toenemende marktwaarde van het vastgoed. De overige posten hadden per saldo een negatief effect van € 1 miljoen. Dit resulteert in een toename van het resultaat voor belastingen in 2018 van € 447 miljoen.

6.2.3 Bedrijfslasten

Op de bedrijfslasten scoort Woonzorg Nederland, zoals blijkt uit de Aedes Benchmark 2018, bovengemiddeld laag ten opzichte van andere corporaties. Het niveau van de beïnvloedbare bedrijfslasten van € 630 per verhuureenheid behoort bij de laagste van de referentiegroep 'grote woningcorporaties'. Ondanks de lage kosten gaat dit niet ten koste van de tevredenheid van onze huurders van zelfstandige woningen. Die is in 2018 gelijk gebleven of gestegen en komt overeen met de oordelen bij andere corporaties.

6.2.4 Waardering vastgoed

Per 31 december 2018 is in totaal voor € 1,83 miljard aan ongerealiseerde herwaarderingen in de overige reserves inbegrepen (in 2017: € 1,45 miljard). De waardering van het vastgoed gebeurt sinds 2018 in de full versie op basis van onafhankelijke taxaties.

De realisatie van deze herwaardering is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Woonzorg Nederland. De mogelijkheden voor de corporatie om vrijelijk (door complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en de behoefte aan huurwoningen.

Het bestuur van Woonzorg Nederland heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het bezit in exploitatie (€ 3,1 miljard) en de marktwaarde van dit bezit (€4,8 miljard) en bedraagt circa € 1,7 miljard. Dit betekent dat ruim 60% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Het niet realiseren van ons vermogen is in overeenstemming met onze maatschappelijke ambitie en de belofte 'samen zelfstandig wonen met een plus' te realiseren.

6.2.5 Marktwaarde en beleidswaarde

6.2.5.1 Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

Het jaar 2018 kenmerkt zich door een wederom sterk aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2017. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Voor Woonzorg Nederland heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale waarde van de woningportefeuille is met € 464 miljoen gegroeid naar € 4.806 miljoen. Van de groei is € 31 miljoen het gevolg van mutaties in het bezit en € 433 miljoen waardeinstijging. De waardeinstijging bedraagt 10%.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een verder aangetrokken koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een leegwaarde groei per m² van onze vastgoedportefeuille en hogere markthuren. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in.

De huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een neerwaartse invloed gehad op de waardeontwikkeling. Hoewel de ontwikkeling van de contractuur positief is, blijft deze achter ten opzichte van 2017 door een gematigde huurverhoging en passend toewijzen. Hiermee geven wij invulling aan onze maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

6.2.5.2 Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de beleidswaarde

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat met de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde) is de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald, reden waarom in het overgangsjaar geen ontwikkeling in de beleidswaarde kan worden toegelicht.

Verdere ontwikkelingen van dit waardebegrip zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. In de praktijk bepaalt Woonzorg Nederland bij mutatie de nieuwe huur rekening houdend met passend toewijzen en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging. Dit betekent dat de ingerekende streefhuren niet c.q. niet altijd direct bij mutatie wordt gerealiseerd, waarbij als 'afslag' de beste schatting is verwerkt.
- Bij de bepaling van de toegepaste disconteringsvoet (doorexploiteerscenario) welke ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling niet is aangepast ten opzichte van de marktwaardebepaling. Dit ondanks dat door de taxateur de disconteringsvoet als vrijheidsgraad is aangepast in de marktwaardebepaling. Deze aanpassing hoeft per definitie niet ook van toepassing te zijn in de beleidswaarde. Dit komt mede door het in de beleidswaarde inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud) waardoor een lager risicoprofiel kan worden verondersteld.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.

Voor een beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde wordt verwezen naar de toelichting op de balans van de jaarrekeningpost vastgoedbeleggingen.

6.3 Meerjarenprognose

Op basis van het ondernemingsplan en de jaarplannen stelt Woonzorg Nederland elk jaar de financiële meerjarenprognose op. In de doorrekening werken we met de richtlijnen van de toezichthouders AW en Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), voor onder andere heffingen en discontopercentages.

Ook dit jaar is de meerjarenprognose van Woonzorg Nederland in het najaar opgesteld. De meerjarenprognose is een instrument om de strategische koers van Woonzorg Nederland door te rekenen en zo nodig te herijken. Ook brengt ze de belangrijkste risico's en de (financiële) effecten daarvan in kaart. Daarover leggen we verantwoording af in de Prognose informatie (dPi). De meerjarenprognose hanteert een beschouwingsperiode van tien jaar, wat mede belangrijk is vanuit het oogpunt van financieel beheer.

De meerjarenprognose laat zien dat Woonzorg Nederland binnen de gestelde eisen in het beoordelingskader van het WSW en de AW voor de ICR, solvabiliteit, dekkingsratio en het financieringspercentage (loan to value). De ICR komt in alle jaren niet onder de 2,0. De interne norm is ten minste 1,8. Dit is afgestemd op het geïdentificeerde en medio 2018 herijkte ERM-risicoprofiel. Van de vermogensratio's is de LTV het meest knellend. Als aan de LTV voldaan wordt, geldt dit normaliter ook voor de beide andere ratio's.

Woonzorg Nederland heeft een ambitieus investeringsprogramma. Wij willen investeren in de uitbreiding van onze portefeuille door middel van nieuwbouw, de transformatie van intramurale complexen naar zelfstandige eenheden, verduurzaming van ons bezit en acquisitie. Dit doen we om te voldoen aan de groeiende vraag van de doelgroep naar betaalbare huisvesting. Om de investeringsopgave en de nagestreefde verdere verbetering van de bedrijfsvoering te kunnen realiseren, brengen en houden we de personele bezetting op de gewenste sterkte.

Wij investeren nagenoeg alleen in het DAEB-segment en financieren deze investeringen uit de operationele kasstroom en (voor maximaal de helft) met WSW-geborgde leningen. Door de groei van de portefeuille zal de huromzet de komende vijf jaar met circa 7% toenemen.

6.4 Financiële continuïteit

Woonzorg Nederland voldoet aan alle normen die WSW stelt aan een gezonde financiële positie. De financiële ruimte zit met name in de kasstromen. De ruimte wordt met name begrensd door de hoogte van de beleidswaarde, gerelateerd aan de schuldpositie en de solvabiliteit. Hier blijft Woonzorg Nederland in de prognoseperiode onder de 65%. De langlopende schulden stijgen tot en met 2022 met 14% ten opzichte van 2018 en met 35% tot en met 2027. Dit is het gevolg van de investeringsopgave die Woonzorg Nederland zich heeft gesteld. Wij willen in de periode tot en met 2035 groeien naar 48.000-50.000 eenheden. Daarnaast houden we rekening met een omvangrijk verduurzamingsprogramma. De rentelasten zullen als gevolg van de stijging van de leningenportefeuille toenemen bij gelijkblijvende rente.

Woonzorg Nederland voert een vrij behoudend huurbeleid. De huurstijging lag in 2018 rond de inflatie (1,4%), terwijl de huursombenadering maximaal 1% boven inflatie toestaat. Het terughoudend huurbeleid drukt de beleidswaarde en de ontwikkeling van de operationele kasstroom.

Als belangrijkste bedrijfsrisico ziet het WSW de transformatieopgave van Woonzorg Nederland die voortvloeit uit het scheiden van wonen en zorg. Voor 2018 heeft het WSW een borgingsplafond afgegeven van €1,83 miljard. Dit is afgegeven op basis van de dPi 2017. In 2019 zal een herzien borgingsplafond worden afgegeven op basis van de dPi 2018. Dit borgingsplafond is naar verwachting toereikend om in onze financieringsbehoefte te voorzien.

Gezien de ontwikkeling van de diverse kengetallen en de sturingsmogelijkheden is de continuïteit van Woonzorg Nederland de komende jaren gewaarborgd.

6.5 Fiscale ontwikkelingen

6.5.1 Vennootschapsbelasting

Per 1 januari 2012 is Woonzorg Nederland integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. De fiscale positie in de jaarrekening 2018 is vastgesteld op basis van de Vaststellingsovereenkomst die Woonzorg Nederland op 1 oktober 2014 heeft ondertekend. In 2018 zijn de aangiften tot en met 2014 definitief vastgesteld. De definitieve aanslag over 2015 wordt op korte termijn verwacht. Ook heeft Woonzorg Nederland met de Belastingdienst overeenstemming bereikt over de waardering van bepaalde activa op de fiscale openingsbalans.

6.5.2 Omzetbelasting

We zijn bezig met de inbedding van structurele maatregelen van Administratieve Organisatie/Interne Controle om de BTW compliance meer zichtbaar te borgen. Dit gebeurt op basis van de resultaten van een uitgebreide interne controle op de toepassing van de BTW wet- en regelgeving over 2015 en 2016. In 2018 is overeenstemming met de Belastingdienst bereikt over de uitkomsten hiervan. De verwachting is dat dit jaar tevens de aangiften over de jaren 2017 en 2018 worden afgewikkeld en dat met de Belastingdienst overeenstemming wordt bereikt over de wijze waarop periodiek interne controles worden uitgevoerd.

6.5.3 Overige belastingen en heffingen

De verhuurderheffing is als standaard last opgenomen in de cijfers op basis van de aangegeven tarieven en daarna geïndexeerd met inflatie. In 2018 is verder een saneringsheffing geheven in verband met sanering van Woonstichting Geertruidenberg (WSG). Deze bedroeg voor Woonzorg Nederland € 2,6 miljoen.

6.6 Beschikbaarheid financiering

In de funding van onze financieringsbehoefte hebben wij in het verslagjaar geen problemen ondervonden. In 2018 trokken wij alleen langlopende, door WSW geborgde leningen aan. De WSW-geborgde leningportefeuille bedroeg per ultimo 2018 circa € 1,85 miljard, bij een borgingsplafond van € 1,85 miljard.

In 2018 hebben wij het rekening-courant krediet weer verlaagd naar € 65 miljoen. Dit was in 2017 tijdelijk verhoogd in verband met de acquisitie van de Sunstone-portefeuille van belegger Patrizia. Verder hadden wij per ultimo 2018 een positief liquiditeitssaldo van € 20 miljoen, tegen een negatief saldo ultimo 2017 van € 100 miljoen. Dit is het gevolg van het aantrekken van nieuwe langlopende financiering en achterblijven van de investeringen bij de begroting.

6.7 Financieringsbeleid

De totale leningenportefeuille van circa € 1,86 miljard heeft ultimo 2018 een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet van 3,18 % (2017: 3,32%). Op basis van de huidige rentecurve is de duration – de gewogen gemiddelde looptijd van de uitgaande kasstromen van de leningenportefeuille (inclusief rentederivaten) – per ultimo 2018 11,8 jaar (2017: 11,9 jaar). Conform vastgesteld beleid werkt Woonzorg Nederland niet met open financieringsposities. We trekken pas financiering aan nadat is vastgesteld dat de liquiditeitsprognose aangeeft dat er op korte termijn een financieringsbehoefte ontstaat. In 2018 is voor circa € 178 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken, waarvan circa € 98 miljoen is geherfinancierd.

6.8 Derivaten

Woonzorg Nederland voert al jarenlang een defensief derivatenbeleid, om financierings- en renterisico's te voorkomen. We hebben een beperkte derivatenportefeuille van ruim € 156 miljoen (circa 8,4% van de leningenportefeuille), in de vorm van lineaire Interest Rate Caps. Dit heeft een gewogen gemiddeld renteplafond van 5,13% (inclusief bancaire liquiditeitsopslag), gecombineerd met de aangetrokken, door het WSW geborgde lineaire roll-overleningen. We hebben daarmee een gesloten derivatenpositie. De positieve marktwaarde van de Interest Rate Caps bedraagt per ultimo 2018 ruim € 1,3 miljoen. De gewogen gemiddelde restant-looptijd van de Interest Rate Caps is per ultimo 2018 10,7 jaar. Woonzorg Nederland heeft geen Interest Rate Swaps.

Wij hebben per ultimo 2018 een stresstest uitgevoerd op onze derivatenportefeuille. Hierbij gingen wij uit van de effecten van een rentedaling van 1% en 2% op de portefeuille. Al deze stresstesten hadden een positief resultaat in de vorm van een voldoende liquiditeitsbuffer.

Bij een rentedaling van 1% of 2% gaat de positieve marktwaarde van de Cappositie omlaag. Tegenover een dergelijke daling staat een navenant bedrag aan lagere rentelasten van de onderliggende rolloverleningen. Bij een rentestijging van 1% of 2% geldt een tegenovergestelde beweging. De marktwaarde van een Interest Rate Cap kan niet negatief zijn. Woonzorg Nederland heeft daarnaast twee langlopende Extendible Fixe-leningen voor een totaalbedrag van € 25 miljoen. In het eerste tijdvak van vijftien respectievelijk twintig jaar genereren deze leningen lagere rentelasten ten opzichte van de marktrente op het moment van aantrekken. Voor het tweede tijdvak van vijftien respectievelijk twintig jaar bestaat op basis van een in deze leningen opgenomen 'put receiver swaption' een opportunity loss. De negatieve marktwaarde van deze receiver swaptions bedraagt per ultimo 2018 circa € 10,6 miljoen. Voor de put receiver swaptions geldt dat bij een rentedaling de negatieve marktwaarde toeneemt. Bij een rentestijging neemt de negatieve marktwaarde van deze put receiver swaptions af. Woonzorg Nederland hoeft bij een negatieve marktwaarde ten behoeve van af te geven

zekerheden geen liquiditeiten af te storten bij de contractpartij. Desgevraagd heeft Woonzorg Nederland in het verslagjaar aan het WSW een opgave gedaan van haar derivatenportefeuille, met daaraan gekoppeld de onderliggende roll-overleningen. In het Interne Treasury Overleg (ITO) komt de derivatenpositie van Woonzorg Nederland regelmatig aan de orde.

6.9 Beleggingen

Woonzorg Nederland heeft geen beleggingen.

6.10 Cashmanagement korte en lange termijn

Een belangrijk onderdeel van het cashmanagement op korte en lange termijn is het liquiditeitsmanagement. Daaronder wordt verstaan het zorgdragen voor tijdige en voldoende liquiditeiten en het mitigeren van de daaraan gerelateerde liquiditeitsrisico's.

Woonzorg Nederland maakt gebruik van rekening-courant kredietfaciliteiten van één bank met een AAA-creditrating. De voorwaarden waaronder deze kredietfaciliteiten zijn verstrekt, bespreken we regelmatig met de bank. Het gebruik van de rekening-courantfaciliteiten brengt een inherent liquiditeitsrisico met zich mee. De mogelijkheid bestaat namelijk dat de kredietfaciliteit wordt verlaagd of zelfs ingetrokken. Ultimo 2018 is daar zeker geen sprake van. De rekening-courant faciliteit telt een positief saldo van € 20 miljoen.

Liquiditeitsrisico's bestaan eveneens bij de posten zoals benoemd onder 'niet uit de balans blijvende verplichtingen' en bij de te (her)financieren langlopende schulden bij expiratedatum. Maar ook bij toekomstige kasstromen van aangegane Interest Rate Caps in samenhang met de te (her)financieren roll-overleningen. Tevens loopt Woonzorg Nederland liquiditeitsrisico bij toekomstige kasstromen van de aangegane Extendible Fixe-leningen, als gevolg van de in de geldlening(en) ingebouwde 'Put receiver swaptions'. We hebben geen zogenaamde Interest Rate Swaps, dus ook niet het daarmee samenhangende liquiditeitsrisico. Beheersing van de liquiditeitsrisico's gebeurt met name door het uitvoeren en monitoren van het Treasury-statuuat, het Treasury Jaarplan en de reguliere managementrapportage.

6.11 Verbindingen

De Stichting Woonzorg Nederland is in bestuurlijke en/of financiële zin verbonden met diverse andere maatschappijen. Een overzicht van de verbindingsstructuur is hieronder weergegeven. Woonzorg Nederland kiest ervoor om de verbindingsstructuur te vereenvoudigen en is niet van plan nieuwe verbindings aan te gaan. In het verlengde van de nieuwe Woningwet is een verbindingsstatuut opgesteld. Dit geldt als toetsingskader voor relaties met andere rechtspersonen en vennootschappen. Besluiten over het aangaan van nieuwe verbindings of het aanpassen van de relatie met bestaande verbindings worden aan het verbindingsstatuut getoetst. Eind 2018 heeft Woonzorg Nederland de volgende verbindings:

- Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V. (statutair gevestigd te Amsterdam, kapitaalbelang 100%) heeft primair ten doel het ontwikkelen, voorbereiden en (doen) realiseren van vastgoedprojecten door nieuwbouw, sloop en renovatie;
- Hollandsche Bouwstichting Seniorenhuisvesting (HBS) (statutair gevestigd te Halfweg) stelt zich ten doel bijzondere woonvoorzieningen voor senioren te realiseren. HBS bezit alle aandelen in Puerta Holding B.V.;
- Puerta Holding B.V. (statutair gevestigd te Amsterdam, kapitaalbelang 100%) is opgericht met als doelstelling het oprichten van, deelnemen in en financieren van vennootschappen of ondernemingen (door te fungeren als houdstermaatschappij). Puerta Holding B.V. bezit alle aandelen in Altus Advies en Ontwikkeling B.V.;
- Altus Advies en Ontwikkeling B.V. (statutair gevestigd te Amsterdam, kapitaalbelang 100%) is een rechtspersoon die – voor eigen rekening en risico – projecten ontwikkelt in het duurdere marktsegment met aanvullende zorg- en dienstverlening.

Hollandsche Bouwstichting Seniorenhuisvesting, Puerta Holding B.V. en Altus Advies en Ontwikkeling B.V. zullen worden geliquideerd op het moment dat alle registergoederen in eigendom zijn overgedragen aan derden. Naast de genoemde verbindings heeft Woonzorg Nederland deelnemingen in Stadsherstel Den Haag en Omgeving N.V. (circa 8,7%) en Woningnet N.V. (ruim 1%). Tevens heeft Woonzorg Nederland een bestuurlijke band met Stichting Sociaal Fonds stichting Woonzorg Nederland. Gezien het beperkte belang in deze verbindings is in dit verslag afgezien van verdere toelichting.

6.12 Omgang met risico's en in control zijn

Woonzorg Nederland hecht belang aan goed risicomanagement en in control zijn. De invulling van het risicomanagement en de interne controle worden hieronder verder toegelicht op basis van de COSO-indeling.

6.12.1 Interne beheersomgeving

De basis voor de beheersing van de risico's vormen de diverse statuten, reglementen en vastgelegde procedures en processen. Hierin zijn de grote risicogebieden van Woonzorg Nederland ingekaderd.

In 2017 is het investeringsstatuut geactualiseerd. Dit statuut geeft de kaders voor (des)investeringen. In 2018 is dit verder uitgewerkt naar vaste besluitvormingsformats. Het treasury-statuuat geeft kaders voor het aantrekken van financiering, het doen van beleggingen en de omgang met derivaten. Uiteraard voldoet het statuut aan de nieuwe Woningwet. Ook heeft Woonzorg Nederland een verbindingsstatuut dat regels bevat over het aangaan en het beheren van verbindingen. In de praktijk bouwt Woonzorg Nederland haar verbindingsstructuur af om de complexiteit en daarmee risico's te verkleinen.

Er is een formele organisatiestructuur en op operationeel niveau zijn er functiebeschrijvingen waarin de taken en bevoegdheden van medewerkers zijn beschreven. In het mandateringsoverzicht zijn deze bevoegdheden nader gespecificeerd.

Woonzorg Nederland heeft een integriteits- en klokkenluidersregeling waaraan elke medewerker zich dient te conformeren.

6.12.2 Risicomanagement

Woonzorg Nederland heeft een Risk Controller. Deze functionaris is rechtstreeks gepositioneerd onder de CFO. Hij heeft onder meer als taak de strategische en operationele risico's te detecteren en te rapporteren, en risicomanagement breed in de organisatie te implementeren. Woonzorg Nederland heeft in 2017 een risicoraamwerk opgesteld waarin de belangrijkste strategische risico's zijn geïdentificeerd. In 2018 is dit raamwerk geactualiseerd. Tevens is de kwalitatieve risicobereidheid in kaart gebracht.

Daarnaast zijn in 2017 de financiële effecten van de belangrijkste risico's doorgerekend en zijn beheersingsmaatregelen opgesteld. Op basis van de financiële doorrekening zijn tevens risicomarges vastgesteld voor de verschillende financiële ratio's. Deze zijn in 2018 opnieuw getoetst. Dit heeft niet tot aanpassingen geleid.

Verderop in dit hoofdstuk zal dieper ingegaan worden op de specifieke strategische, operationele, financiële en compliance risico's die relevant zijn voor Woonzorg Nederland. Het risicoraamwerk wordt periodiek geactualiseerd. De Audit Commissie en Raad van Commissarissen worden hier systematisch bij betrokken.

6.12.3 Interne beheersmaatregelen

Op basis van de uitgevoerde risico-inventarisatie zijn beheersmaatregelen opgesteld. Daarnaast heeft Woonzorg Nederland in 2017 een risk control raamwerk opgesteld, dat zich behalve op procesbeschrijvingen vooral ook richt op de risico's en risicobeheersing binnen de betreffende processen. In 2018 is dit raamwerk doorontwikkeld, getoetst en zijn de interne controles geïmplementeerd. Overige interne beheersmaatregelen betreffen de functiescheiding binnen de diverse processen, zowel in de uitvoering als in de autorisaties binnen de verschillende geautomatiseerde systemen.

Op het vlak van inkoop is in 2017 een tenderboard opgericht. Deze tenderboard is in 2018 doorontwikkeld, komt eens in twee weken bij elkaar en adviseert en besluit over de inkoopcontracten. De tenderboard is samengesteld uit medewerkers uit verschillende betrokken afdelingen. Het bevordert de transparantie en kwaliteit van de opdrachtverstrekking. Investerings-, aankoop- en verkooptransacties worden besproken in de investeringscommissie, waarna het bestuur een afgewogen besluit neemt. Grote transacties worden tevens voorgelegd aan de RvC.

6.12.4 Communicatie en informatie

Communicatie en informatievoorziening zijn essentieel voor een goede beheersing van de processen en de risico's. In de basis is het lijnmanagement verantwoordelijk voor een goede informatie-uitwisseling op operationeel niveau. Voor bedrijfsbrede informatie-uitwisseling worden zowel het intranet als bedrijfsbijeenkomsten gebruikt. Externe belanghouders worden geïnformeerd met het jaarverslag, de jaarrekening, de (verplichte) verantwoordingen aan toezichthouders en brancheverenigingen, diverse overleggen op verschillende niveaus en perspublicaties. Op diverse plaatsen in de organisatie worden externe ontwikkelingen gevolgd en wordt de impact voor Woonzorg Nederland in kaart gebracht, bijvoorbeeld op het gebied van nieuwe wetgeving.

6.12.5 Monitoring

De Planning & Control cyclus is een belangrijk onderdeel van het interne management control systeem. Deze cyclus omvat onder meer het opstellen van een jaarplan. Hierin worden de speerpunten voor het komende jaar geformuleerd en vertaald naar de financiële begroting. De uitvoering en voortgang worden gevolgd in de maand- en kwartaalrapportages. De kwartaalrapportages zijn onderwerp van gesprek tussen het Bestuur en de Raad van Commissarissen. Tegelijk met de begroting wordt ook een meerjarenprognose opgesteld, zodat er ook inzicht is in de continuïteit op de lange termijn.

In 2018 is het team Control bij Woonzorg Nederland versterkt. Dit team kan zich nu volledig concentreren op business control, financial control, proces control, fiscaliteit en risico- en compliancemanagement. Risicobeheersing wordt gedragen door een raamwerk van procedures en richtlijnen, genaamd hard controls. De beheersing van risico's komt pas echt tot leven door soft controls: een bezieling van gedrag en cultuur, en stimuleren, sturen maar ook handhaven. De combinatie van beide controls leidt tot integrale risicobeheersing. Hieronder wordt het risicomanagement toegelicht in drie delen: (1) het risicoprofiel van Woonzorg Nederland, (2) een toelichting op de risicobereidheid en (3) de stand van zaken met betrekking tot het risicoprofiel.

6.12.6 Risicoprofiel Woonzorg Nederland

Binnen het risicoprofiel wordt onderscheid gemaakt tussen:

- strategische risico's;
- operationele risico's;
- financiële risico's;
- compliance risico's.

Deze risicovelden worden hieronder verder toegelicht. Ze zijn in het voorjaar van 2018 geactualiseerd.

6.12.6.1 **Strategische risico's**

Onder strategische risico's vallen risico's en onzekerheden, die vaak een externe oriëntatie/ontstaansgrond hebben. Ze vormen een belemmering voor het verwezenlijken van de strategie en/of het businessmodel en kunnen van invloed zijn op de doelstellingen op lange termijn. Ze omvatten onder meer risico's en onzekerheden die betrekking hebben op, of gepaard gaan met:

- politiek;
- verhuurderheffing;
- rijksbeleid rond huurstelling en toewijzingen;
- portefeuillestrategie, afstemming (toekomstig) bezit Woonzorg Nederland op ontwikkelingen in Nederland;
- betaalbaarheid, huurbeleid dat is afgestemd op (on)mogelijkheden van de doelgroep;
- marktontwikkelingen, onevenwichtigheid in vraag en aanbod van beschikbare woningen voor onze doelgroep.

6.12.6.2 **Operationele risico's**

Daarnaast onderscheiden we operationele risico's. Dit zijn risico's en onzekerheden die de effectiviteit en efficiëntie van de operationele activiteiten beïnvloeden.

Daarmee hebben ze vooral betrekking en mogelijk invloed op de processen en de kortetermijndoelstellingen. Ze omvatten onder meer risico's en onzekerheden die betrekking hebben op, of gepaard gaan met:

- zichtbaar 'In Control' zijn;
- veiligheid, gegeven de doelgroep en hieruit volgend verhoogd risicoprofiel m.b.t. sociale en fysieke veiligheid;
- integriteit;
- kwaliteit en competenties van medewerkers;
- tegenpartijrisico zorginstellingen;
- datakwaliteit.

6.12.6.3 **Financiële risico's**

De volgende financiële risico's zijn benoemd in het risicoraamwerk:

- data kwaliteit rapportage;
- toegang tot de kapitaalmarkt.

6.12.6.4 Compliance risico's

Naast bovenstaande strategische en operationele risico's onderscheiden wij ook compliance risico's. Dit zijn risico's en onzekerheden die voortvloeien uit wetten en regels (zowel intern als extern), en een directe invloed hebben op de organisatie en/of de bedrijfsprocessen.

Dit omvat onder andere risico's en onzekerheden met betrekking tot:

- het opereren in een omgeving met veel en complexe regelgeving;
- risicogevoeligheid van het niet naleven van mededingingsregels en milieuwetgeving;
- risico's van (financieel) toezicht;
- misbruik van voorkennis;
- risico's als gevolg van veranderende belastingwetgeving.

6.12.7 Risicobereidheid

Het Bestuur van Woonzorg Nederland onderkent dat actief risicomanagement een integraal onderdeel moet zijn van de operationele bedrijfsvoering, onder eindverantwoordelijkheid van het management op zijn/haar beleidsterrein. In 2018 zijn de nodige inspanningen verricht om het risicomanagement systeem verder te ontwikkelen. Zo heeft in het verlengde van het Bestuur ook het Management Team haar risicobereidheid in kaart gebracht.

Zoals geformuleerd in het nieuwe ondernemingsplan, zet Woonzorg Nederland haar middelen vooral in voor haar primaire doelgroep (ouderen met een lager inkomen). Om de doelstellingen te kunnen realiseren, worden activiteiten uitgevoerd die risico's met zich meebrengen. Deze inherente risico's probeert Woonzorg Nederland met een adequaat functionerend systeem van interne beheersing te beheersen tot een beperkt residueel

6.12.8 Stand van zaken risicoprofiel

In 2017 zijn de belangrijkste risico's financieel doorgerekend. Dit heeft geleid tot het vaststellen van risicomarges op de financiële ratio's.

6.12.8.1 Strategische risico's

In 2017 is een nieuw ondernemingsplan vastgesteld, waarin een duidelijke koers is bepaald. Dit plan is in 2018 onder meer geconcretiseerd in een actualisatie van het strategisch voorraadbeleid en de wensportefeuille. Op het vlak van betaalbaarheid is besloten tot een gematigd huurbeleid. Dit is in de lijn met het in december 2018 tussen Aedes en de Woonbond gesloten Sociaal Huurakkoord 2018-2021.

6.12.8.2 Operationele risico's

De afdeling Reporting is opgetuigd en het team Control is verder versterkt. Hierdoor kan Control zich zichtbaar meer met haar kerntaken bezig houden. Dit maakt ook een meer systematisch bewaking mogelijk van de effectieve werking van de interne controlemaatregelen. Ook is er nu beter overleg tussen de managers en de financiële kolom, waardoor er meer greep is ontstaan op de operationele bedrijfsvoering.

Omtrent veiligheid zijn in 2018 activiteiten uitgevoerd, waarbij onderscheid is gemaakt tussen fysieke en sociale veiligheid. Het plaatsen van rookmelders in alle zelfstandige woningen is in 2018 afgerond. Er is in dit jaar meer aandacht besteed aan voorlichting en in meerdere complexen zijn scootmobielruimtes gemaakt om vluchtwegen vrij te maken en houden. Verder is de aandacht op veiligheidsgebied verschoven naar de asbestproblematiek en het voorkomen van legionella.

In 2018 hebben we een veiligheidsregistratiesysteem ingevoerd. Dit richt zich op het meer integraal registreren van incidenten. Dit maakt het mogelijk om veiligheidsincidenten meer systematisch te analyseren en meer concrete, operationele beleidsmaatregelen hier op af te stemmen.

6.12.8.3 Financiële risico's

Het debiteurenrisico zorginstellingen is als zeer laag geclassificeerd. In 2017 is een projectteam gestart om de datakwaliteit op orde te brengen en te houden. De quick win-projecten zijn nagenoeg afgerond. Voor de langlopende projecten zijn projectleiders benoemd, verdeeld over verschillende afdelingen.

De financiële risico's zijn in 2018 verminderd door het herijken van de ambities van Woonzorg Nederland. De ambitie van uitbreiding van de portefeuille met vijf- à zesduizend eenheden is nu over een langere periode uitgesmeerd. De in 2017 vastgestelde risicomarges voor de financiële ratio's zijn in 2018 niet bijgesteld.

6.12.8.4 Compliance risico's

De implementatie van de Woningwet is afgerond en richt zich nu vooral op de werking van de doorgevoerde procedures en afspraken. In 2018 is een audit uitgevoerd op de compliance aan de Woningwet. Hieruit bleek dat Woonzorg Nederland koploper is in de implementatie van de wetgeving.

In 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht geworden. Ook hierop is een audit uitgevoerd. Hieruit blijkt dat Woonzorg Nederland de benodigde stappen heeft gezet. Aandachtspunten, te weten het vaststellen van het bewaar- en vernietigingsbeleid en het vervolledigen van het verwerkingenregister, worden in 2019 opgepakt.

Op het gebied van cultuur en gedrag zijn er ook in 2018 bedrijfsbrede bijeenkomsten gehouden. Er zijn diverse trainingen georganiseerd om het samenwerken in teams te versterken.

Woonzorg Nederland wil een organisatie zijn met zo min mogelijk hiërarchie en zoveel mogelijk verantwoordelijkheid bij de medewerkers. Zelfvertrouwen is daarbij onmisbaar. Willen we succesvol zijn, het echt goed doen, dan kan dat alleen als onze medewerkers zelfvertrouwen hebben. We willen graag dat medewerkers trots zijn, initiatief nemen en de verantwoordelijkheid pakken om het goede te doen.



Clusters



7.1 Cluster 1 – Dommel & Maas en Meierij & Rivierenland

7.1.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt in Limburg en Oost-Brabant. Een deel van ons bezit ligt hier in de centra van steden als 's-Hertogenbosch, Heerlen, Maastricht en Roermond. Een ander deel staat in dorpen, waar wij vaak een belangrijke seniorenhuisvester zijn. Ondanks dat in een deel van dit cluster (Limburg) de bevolking krimpt, hebben wij nagenoeg geen verhuurbaarheidsproblemen. Nu het verzorgingshuis oude stijl steeds meer verdwijnt en ouderen langer zelfstandig blijven wonen, neemt de behoefte aan veilig en beschermd (samen) wonen toe, waarbij veel waarde wordt gehecht aan algemene faciliteiten zoals een ontmoetingsruimte en/of logeerkamers, en veel gezelligheid. Met haar aanbod voorziet Woonzorg Nederland in deze behoefte.

7.1.2 Prestatieafspraken

Met de meeste gemeenten in dit cluster hebben we prestatieafspraken gemaakt. We hebben in het algemeen goede contacten met de gemeenten waarbij Woonzorg Nederland wordt gezien als gesprekspartner op het gebied van seniorenhuisvesting. In samenspraak met gemeenten hebben wij er het afgelopen jaar voor gekozen om bepaalde huurwoningen te benoemen tot zorgwoningen. Bij potentiële huurders met een zorgbehoefte die qua inkomen en vermogen recht hebben op huurtoeslag, hebben we de huur van deze woningen verlaagd tot onder de huurtoeslaggrens. Dit is in 2018 onder meer gebeurd in Nuenen. We geven hiermee invulling aan het tweehurenbeleid van Woonzorg Nederland.

7.1.3 Aankopen en verduurzaming

Het bezit in dit cluster is eind 2017 uitgebreid met 74 zelfstandige appartementen uit de Sunstone-portefeuille van Patrizia. Deze woningen zijn vanaf 1 januari 2019 in beheer bij Woonzorg Nederland. Ook is het wooncomplex Pieter Dekkersstraat in Nuenen terug in eigen beheer gekomen. We verduurzaamden het complex Hofstad in 's-Hertogenbosch.

7.1.4 Samen zelfstandig wonen met een plus

Op lokaal niveau onderhouden wij behalve met gemeenten contacten met onder meer zorgpartijen en lokale ondernemers. In 2018 hebben we gewerkt aan de transformatie van het intramurale wooncomplex Dr. Engelsoord in Maasbracht. In december nam een lokale zorgondernemer het eerste deel van dit gerenoveerde complex in gebruik. Op de eerste verdieping van dit pand zijn 25 zelfstandige studio's gerealiseerd voor mensen met dementieklachten en drie studio's voor kortdurende opvang. De ondernemer is via een franchise-constructie verbonden aan zorgorganisatie Proteion. Daarmee worden de voordelen van een grote betrokkenheid van een lokale ondernemer gecombineerd met de zekerheid van een achterliggende grote zorgpartner. In het complex is ook een groep enthousiaste vrijwilligers actief. Zij leveren een belangrijke bijdrage aan de sfeer en gezelligheid in het wooncomplex.

7.1.5 Doorkijk naar 2019

In 2019 werken we door aan de transformatie van Dr. Engelsoord. Doelstelling is het hele pand te vullen als zorggerelateerd verzamelgebouw. Op de tweede verdieping komt waarschijnlijk een fysiotherapeut met aanvullende dienstverlening. Op de begane grond zijn we in een vergaand gesprek met een welzijnsorganisatie die dagbesteding voor senioren en tevens maaltijden en activiteiten gaat aanbieden. We bekijken ook de mogelijkheden van het samenwonen met jongeren door een aantal eenheden te verhuren aan jongvolwassenen uit het nabij gelegen schippersinternaat. Woonzorg Nederland creëert hierbij de mogelijkheden en stelt randvoorwaarden om de kans op een levendige ontmoetingsplek zo groot mogelijk te maken.

7.2 Cluster 2 – Aa & Merwede en Scheldestromen

7.2.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt in Zeeland en West-Brabant. In 2018 is het bezit in dit gebied gegroeid met 394 zelfstandige appartementen uit de Sunstone-portefeuille. Woonzorg Nederland gaat de negen complexen bestemmen voor 55-plussers. Het team medewerkers in dit cluster is hiervoor uitgebreid met een bewonersconsulent.

Er is in dit cluster ook in 2018 weer overal voldoende vraag gebleken naar geschikte seniorenhuisvesting van Woonzorg Nederland, ook in het krimpgebied Zeeuws-Vlaanderen.

7.2.2 Samenwerking met lokale belanghouders en prestatieafspraken

Er wordt in dit gebied met zo'n tien lokale zorgpartijen goed samengewerkt in het verlenen van zorg aan onze bewoners. Wij hebben met zeventien van de achttien gemeenten prestatieafspraken gemaakt. In twaalf gemeenten gaat het om meerjarige afspraken, in vijf gemeenten om jaarlijkse afspraken. De gemeente Tilburg wilde ook in 2018 geen algemene prestatieafspraken vastleggen omdat Woonzorg Nederland hier – ondanks een bezit van zo'n 700 woningen – een relatief kleine speler is.

7.2.3 Huurders

In 2018 kwamen er drie nieuwe bewonerscommissies bij. Wij juichen dit toe en staan huurders bij als zij het initiatief nemen een nieuwe commissie op te richten. Waar een bewonerscommissie ontbreekt, onderhouden wij op andere manieren contact met onze huurders.

7.2.4 Samen zelfstandig wonen met een plus

De nieuwe invulling van het voormalige verzorgingshuis De Eglantier in Roosendaal heeft zich in 2018 op een organische manier verder ontwikkeld. Er werden voorbereidingen getroffen om in 2019 de laatste nog leegstaande vleugel te verbouwen met tien extra eenheden. Wij verhuren dit complex nu aan acht zorgondernemers (van een huisartsenpraktijk tot instellingen voor jeugdzorg en demente senioren), deels met een wijk-, deels met een stedelijke functie.

In 2018 is ook verdergegaan met het ontwikkelen van een nieuwe invulling voor het intramurale complex De Redoute in Sas van Gent. Woonzorg Nederland wil in dit gebouw, dat in 2019 leegkomt, een vernieuwend woonconcept realiseren.

7.2.5 Doorkijk naar 2019

We werken in 2019 aan de verduurzaming en comfortverbetering van het complex Noordhoekring in Tilburg (187 appartementen), de oplevering van Koningslinde in Prinsenbeek (21 appartementen) en het in directe verhuur nemen van de 68 appartementen van het complex Ruitersbos (Breda). Volgens plan komt er in 2019 ook een nieuwe bestemming voor een leeggekomen voormalig verzorgingshuis in Leerdam.

7.3 Cluster 3 – Rijnmond, Lek & IJssel en Hofstad

7.3.1 Lokale ontwikkelingen

Cluster 3 ligt in de Randstad en bevat de regio's Haaglanden en Rijnmond en een aantal gemeenten in het Groene Hart zoals Krimpenerwaard en Zederik. Het gebied is divers van samenstelling: wij bezitten hier omvangrijke complexen in de grote steden, maar ook kleinschalige complexen in kleine gemeenten met een dorps karakter.

In de regio Rijnmond is het overbrengen van het aanbieden van woningen naar Woonnet Rijnmond in 2018 voltooid. Dit betreft complexen met zelfstandige woningen van Woonzorg Nederland in deze regio.

7.3.2 Pilot Bewoners Hulp Verlening

In 2018 vond in Hellevoetsluis een bijzondere pilot plaats. Tien oudere bewoners van ons complex Buiten Veste kregen een training (theorie en praktijk) in welke assistentie ze kunnen verlenen in de eerste minuten na een brand, voordat de hulpverlenende instanties arriveren. De cursus was een initiatief van Woonzorg Nederland en de afdeling 'Veilig leven' van Brandweer Rotterdam-Rijnmond, en past bij de belofte van Woonzorg Nederland om bewoners veilig te laten wonen. In dit verband worden ook alle complexen doorgelicht op de algemene brandveiligheid. De cursus BewonersHulpVerlening was een groot succes en wordt vanaf 2019 uitgerold bij andere complexen van Woonzorg Nederland en andere corporaties.

7.3.3 Prestatieafspraken

Met alle gemeenten in dit gebied hebben wij goed contact en voeren we (half)jaarlijks overleg. In drie gemeenten zijn alle partijen (gemeente, corporaties, bewonersvertegenwoordigingen) gekomen tot één gemeenschappelijk document waarin de prestatieafspraken zijn vastgelegd. Met de gemeente Den Haag is intensief overleg geweest om met alle partijen tot een Raamovereenkomst te komen. Dit wordt in 2019 geëffectueerd. In een aantal gemeenten is na overleg besloten onze biedingsbrief als prestatieafpraak te beschouwen.

7.3.4 Verduurzaming en renovatie

In het complex Cruysenhoek in Hellevoetsluis hebben wij in 2018 de entree gerenoveerd en afgesloten om de veiligheid te vergroten. De bewoners zijn hier enthousiast over. In het complex De Roo in Capelle aan den IJssel is in 2018 de renovatie en verduurzaming gestart van de appartementen. In 2019 volgen de maisonnettes. In totaal gaat het om ruim vijfhonderd woningen.

Voor de Marijkeflat in Ameide zijn we, samen met de bewonerscommissie, de voorbereidingen gestart voor renovatie en verduurzaming. De uitvoering volgt in 2019.

7.3.5 Samenwerking met lokale belanghouders

Samen met lokale zorg- en andere partijen werken wij op verschillende plekken in dit gebied aan vernieuwing dan wel transformatie van complexen. De zorgaanbieder Middin gaat in complex De Roo verspreid door het gebouw maximaal vijftien appartementen verhuren waar mensen die uitstromen uit een instelling met begeleiding zelfstandig kunnen wonen. Samen met lokale partners zijn we in 2018 een intensieve voorbereiding gestart van de transformatie van het Coornhertcentrum in Den Haag. Deze vindt plaats in 2019.

7.3.6 Leefbaarheid

In twee complexen in respectievelijk Capelle aan den IJssel en Spijkenisse hebben we ook in 2018 extra aandacht moeten besteden aan het behoud van de leefbaarheid. Er is hier bovengemiddeld sprake van overlastproblematiek. Woonzorg Nederland trekt hierin gezamenlijk op met de gemeente, de politie, het welzijnswerk en zorgpartijen.

7.3.7 Doorkijk naar 2019

In 2019 volgt de verduurzaming van de maisonnettes in De Roo. Ook start de renovatie en verduurzaming van de Marijkeflat in Ameide in de gemeente Vijfherenlanden. Voor het intramurale complex Borgstede in Barendrecht moet in 2019 een visie komen om het complex weer toekomstbestendig te maken. Hetzelfde geldt voor de te transformeren verzorgingshuizen Coornhertcentrum en Wijndaelercentrum in Den Haag. Wij onderzoeken hierbij de mogelijkheden van vernieuwende (woon)concepten in het kader van samen zelfstandig wonen met een plus.

7.4 Cluster 4 – 't Gooi en Utrecht

7.4.1 Lokale ontwikkelingen

't Gooi en Utrecht behoren volgens de regionale prognose 2009-2040 van het CBS tot de sterkst vergrijzende regio's van Nederland. In 2040 is zo'n 28% van de bevolking in Utrecht ouder dan 65 jaar. Er zal daarom een grote behoefte blijven aan geschikte seniorenhuisvesting.

7.4.2 Prestatieafspraken en leefbaarheid

Woonzorg Nederland heeft in dit gebied, vaak meerjarige, prestatieafspraken in haast alle gemeenten waarin ze zelfstandige woningen verhuurt. Wij proberen in het contact met gemeenten en huurdersorganisaties steeds extra aandacht te vragen en schenken aan de leefbaarheid en het sociale beheer in complexen. In een aantal complexen staat de leefbaarheid sterk onder druk. Door het toewijzingsbeleid en de extramuralisering in de zorg ontstaat hier een concentratie van kwetsbare bewoners, die kampen met (een combinatie van) een laag inkomen, een beperking of psychiatrische problematiek. Regelmatig gaat dit gepaard met overlast voor de burens.

Woonzorg Nederland hanteert in cluster 4 bij nieuwe huurders die instromen vanuit een intramurale zorginstelling een beleid met drie ingrediënten: onderlinge informatie-uitwisseling met de zorgaanbieder, een tijdelijke huurovereenkomst met de huurder en een overeenkomst voor woonbegeleiding met de huurder en zorgaanbieder. Dit vraagt om een goede samenwerking tussen Woonzorg Nederland, de zorgaanbieder en de gemeente die de beschikking voor woonbegeleiding afgeeft. Zo ontstaat een 'beschermende' constructie die beter is voor de huurder zelf en meer mogelijkheden biedt overlast te voorkomen.

7.4.3 Samenwerking met lokale belanghouders

Ook in onze contacten met zakelijke huurders geven wij inhoud aan onze belofte om onze bewoners wonen met een plus aan te bieden. Wij proberen onze zakelijke huurders steeds te bewegen ook een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de complexen. Dat kan allerlei vormen aannemen, van het leveren van (extra) diensten tot het stimuleren van ontmoeting of bevorderen van het gevoel van veiligheid. Zo hebben wij met een bewindvoerder die bij ons ruimte huurt, afgesproken om twee keer per jaar voor onze bewoners en huurders een gratis informatiebijeenkomst te houden over financiële zaken.

7.4.4 Bijzonderheden

In 2017 nam de gemeente Wijk bij Duurstede het initiatief om een systeem in te voeren waarmee zorgorganisaties makkelijk een woning kunnen binnenkomen als daar zorg nodig is en de bewoner niet zelf de deur kan openen. Er vond een pilot plaats in onder meer ons complex Gansstede. Het systeem, waarmee zorgorganisaties via een app het slot kunnen openen, is in 2018 breed uitgerold. Bewoners vinden de app veiliger dan een sleutelkastje buiten bij de voordeur.

7.4.5 Doorkijk naar 2019

In 2018 is gewerkt aan de voorbereiding van meerdere renovatie- en verduurzamingsprojecten. Ook werd gekeken naar mogelijke nieuwbouwprojecten. Dit moet in 2019 verder zijn beslag krijgen.

7.5 Cluster 5 – Amsterdam en Amstelland

7.5.1 Lokale ontwikkelingen

Cluster Amsterdam en Amstelland bestrijkt de gemeenten Amsterdam, Amstelveen, Ouder-Amstel en Uithoorn. In dit hele cluster en met name in Amsterdam is sprake van een grote druk op de woningmarkt.

Het in 2017 met de gemeente Amsterdam, collega-corporaties en andere belanghouders afgesloten convenant Vroegsignalering is in 2018 met nadere afspraken verder uitgewerkt en moet vanaf 2019 haar vruchten gaan afwerpen. Het convenant Diversiteit Winkelaanbod Sint Antoniebreestraat Amsterdam uit 2017 heeft nog geen concrete resultaten opgeleverd. We zijn hier afhankelijk van het leegkomen van commerciële ruimten in de plint van ons complex De Flesseman. Doel is om hier nieuw winkelaanbod te realiseren dat interessant is voor de buurtbewoners, in plaats van voor toeristen.

7.5.2 Bewonerscommissies

In geen enkel van onze sociale huurcomplexen in Amstelveen is een bewonerscommissie actief. De gemeente nam in 2018 het initiatief om samen te kijken naar hoe de bewonersvertegenwoordiging nieuw leven kan worden ingeblazen. Mogelijk wordt hier ook de welzijnsorganisatie Participe Amstelland bij betrokken.

In Amsterdam hebben wij juist zeer actieve bewonerscommissies. Nu de overkoepelende Huurdersvereniging Amsterdam is weggefallen, bekijken we of onze bewonerscommissies kunnen worden aangesloten bij de eventuele nieuwe huurderskoepel. Vraag daarbij is onder meer hoe dit zich verhoudt tot de vertegenwoordiging van de commissies door het Landelijk Huurders Platform van Woonzorg Nederland.

7.5.3 Prestatieafspraken

Wij hebben prestatieafspraken gemaakt met de vier gemeenten in dit cluster. In Amsterdam, Ouder-Amstel en Uithoorn hebben de afspraken betrekking op meerdere jaren. In Amstelveen gelden ze voor één jaar. In 2019 is in Amsterdam het proces gestart om te komen tot nieuwe meerjarige prestatieafspraken vanaf 2020. Ook Woonzorg Nederland is hierbij betrokken.

In Amsterdam wordt in 2019 ook de hele woonruimteverdeling via WoningNet in kaart gebracht. Doel is een nieuwe systematiek te ontwikkelen die recht doet aan de woningvraag van de bijzondere doelgroepen en tegelijkertijd evenredige kansen biedt aan de reguliere woningzoekenden. Dit zal ook gevolgen hebben voor de doelgroep van Woonzorg Nederland, niet alleen in de hoofdstad zelf maar ook elders in de Metropoolregio Amsterdam.

7.5.4 Vastgoedontwikkelingen

Woonzorg Nederland heeft in dit cluster in 2018 geen nieuwbouw of verduurzamingsprojecten opgeleverd. Wel is in de tweede helft van 2018 het voormalig verzorgingshuis 't Reijgersbosch opnieuw in exploitatie gekomen met tijdelijke huisvesting voor jongeren. De plint is gevuld met onder meer kinderopvang. Hiermee voorzien we in een waardevolle toevoeging van sociale huureenheden voor een groep die op de Amsterdamse woningmarkt moeilijk aan bod komt. We verhuren in Amsterdam meerdere complexen tijdelijk aan jongeren, in afwachting van sloop/nieuwbouw of een toekomstige transformatie tot vernieuwende woonvorm.

7.5.5 Doorkijk naar 2019

In 2019 start het eerste verduurzamingsproject van dit cluster. Het Marius ten Catehof in Amsterdam (312 appartementen) zal daarbij door met name de aanpak van de buitenschil een flinke sprong maken in het energielabel. In 2019 moet verder duidelijkheid komen over de eventuele nieuwbouw van sociale huurwoningen, aanvullend op onze al bestaande locatie Osdorpplein. Ook werken we aan de voorbereiding van de transformatie van het voormalig verzorgingshuis Theresia in Ouderkerk aan de Amstel en van De Drie Hoven in Amsterdam, dat eind 2019 leegkomt. Tot slot zijn we met de betrokken zorgpartijen in gesprek over de toekomstige invulling van het Menno Simonszhuys in Amsterdam Buitenveldert en Huis aan de Poel en De Seine in Amstelveen.

7.6 Cluster 6 – Zaanstreek & Midden Kennemerland en Kennemerland & Haarlemmermeer

7.6.1 Lokale ontwikkelingen

De woningen in dit cluster liggen in de Zaanstreek en Kennemerland. Als onderdeel van de Randstad is hier sprake van een grote druk op de woningmarkt, inclusief de markt voor seniorenhuisvesting

In Haarlem sloten wij ons aan bij het lokale, door de gemeente opgezette project 'Ouder worden en prettig wonen'. Doel hiervan is het stimuleren van de doorstroming van senioren uit grotere portieketageflats en eengezinswoningen van corporaties naar gelijkvloerse twee- of driekamerappartementen met lift. Ouderen die deze overstap maken, krijgen voorrang in de woningtoewijzing, nemen de oude huurprijs mee, ontvangen een verhuiskostenvergoeding van duizend euro en kunnen een beroep doen op een verhuiscoach. De gemeente Haarlem heeft ons verder gevraagd mee te denken over het realiseren van een groepswonen-project voor ouderen met een migratieachtergrond, naar het voorbeeld van ons eerder gerealiseerde project De Eijk in Hoofddorp.

In de gemeente Zaanstad doen wij mee aan een in 2018 gestarte gemeentelijke pilot voor collectieve Wmo-aanpassingen. De gemeente financiert de collectieve installatie van elektrische deuren in ons complex De Schildershoek. Dit wordt in 2019 uitgevoerd.

7.6.2 Prestatieafspraken en gemeenten

Als gevolg van de prestatieafspraken zijn de banden en de samenwerking met de gemeenten versterkt. Doordat we elkaar beter leren kennen, is het contact minder vrijblijvend geworden. In de gemeente Haarlemmermeer heeft de samenwerking tussen de woningcorporaties een flinke impuls gekregen in verband met de nieuwbouwpoging in de gemeente. Gezamenlijk bekijken we wie wat waar gaat doen. In Zandvoort en Haarlem hebben we met de gemeenten de intentie uitgesproken onze samenwerking te bestendigen.

7.6.3 Bewonerscommissies

Onze ervaring is dat de bewonerscommissies kritischer en mondiger worden. Een aantal keren sprak een bewonerscommissie zich ontevreden uit over de gang van zaken in haar complex. Hierop hebben een aantal gesprekken plaatsgevonden waarin onder andere de planning van werkzaamheden is doorsproken. Dit heeft voor alle betrokkenen tot een bevredigende uitkomst geleid.

7.6.4 Leefbaarheid

Door het langer zelfstandig thuis wonen van ouderen en de toegenomen instroom van mensen uit zorginstellingen kan de leefbaarheid in complexen onder druk komen te staan. Dit noodzaakt Woonzorg Nederland om beter na te denken over de plaatsing van kwetsbare bewoners. Onze consultants volgen cursussen om signalen van (beginnende) dementie te herkennen en gaan vaker dan voorheen in gesprek met de familie van bewoners. Ten behoeve van de brandveiligheid halen we in onze complexen de kooktoestellen in woningen bij mutatie standaard van het gas af.

7.6.5 Verduurzaming

In 2018 zijn we begonnen met de verduurzaming van het complex Swaensborch in Monnickendam. In nauw overleg met de bewonerscommissie van het complex is dit project in de tijd naar voren gehaald. De afronding volgt in 2019.

7.6.6 Samen zelfstandig en veilig wonen met een plus

In 2018 zijn we gestart met de voorbereidingen van de transformatie van het verzorgingshuis Huis in de Duinen in Zandvoort. Een werkgroep, met daarin ook de gemeente, een zorgpartij en welzijnspartij, kijkt naar de mogelijkheden om het nieuw te bouwen paviljoen naast het verzorgingshuis een functie te geven voor de eigen bewoners en de buurt.

In 2018 zijn we ook begonnen met de herinrichting van het terrein van het complex Aelbertsberg in Bloemendaal. We verbeteren de (verkeers)veiligheid en toegankelijkheid van het terrein, zodat het complex beter bereikbaar wordt voor hulpdiensten en de bewoners zonder gevaar buiten een ommetje kunnen maken.

7.6.7 Media-aandacht

In 2018 was het complex Swaensborch onderwerp van een online tv-programma. Het ging over vermeend achterstallig onderhoud en klachten over schimmel in de woningen. De negatieve media-aandacht had een grote impact op ons team. Dit heeft geleid tot meer aandacht in de organisatie van Woonzorg Nederland voor hoe we dit in de toekomst kunnen voorkomen en hoe we met dergelijke media-uitingen kunnen omgaan.

7.6.8 Doorkijk naar 2019

In 2019 kijken we in dit cluster naar de mogelijkheden voor uitbreiding van de portefeuille door nieuwbouw. Ook willen we dit jaar starten met de sloop en vernieuwing van Huis in de Duinen.

Eind 2019 komt een definitief eind aan het project Jongerenwoningen in Marken. De tijdelijke verhuur op grond van de Leegstandswet werd in 2018 nog met één jaar verlengd, maar is na 2019 niet langer mogelijk. Wij bekijken met de Eilandraad van Marken en de gemeente naar de mogelijkheden van een nieuwe bestemming.

7.7 Cluster 7 – Noord-Holland Noord en Noord-Holland Oost

7.7.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt in Noord-Holland en bestrijkt het gebied ten noorden van de Zaanstreek en Purmerend. Het aantal huishoudens in de drie regio's Noord (Schagen/Den Helder), Midden (Hoorn/Enkhuizen) en Zuid (Purmerend/Beemster) blijft zeker tot 2030 nog groeien. Bovendien is er sprake van een forse vergrijzing. De vraag naar met name (kleine) betaalbare huurwoningen zal daardoor overal in dit cluster de komende jaren blijven toenemen.

Om te voorzien in de grote vraag hebben de corporaties in Purmerend (Intermaris, Rochdale, Wooncompagnie, Woonzorg Nederland) in 2018 een akkoord gesloten om vóór 2032 samen 1100 nieuwe sociale huurwoningen te bouwen. Woonzorg Nederland neemt er hiervan na 2023 70 voor haar rekening. Twintig woningen komen op de plaats van het Jaap van Praaghuis, dat nu nog wordt gehuurd door een zorginstelling. Voor de overige vijftig moet nog een locatie worden gevonden.

7.7.2 Prestatieafspraken

Wij hebben met tien van de elf gemeenten in dit cluster meerjarige prestatieafspraken gemaakt. In de gemeenten Schagen, Beemster en Purmerend werken we daarbij intensief samen met de andere corporaties en de gemeente; in de overige gemeenten is sprake van afstemming. In de gemeente Alkmaar, waar wij slechts één complex bezitten, hebben wij geen prestatieafspraken gemaakt.

7.7.3 Ontwikkelingen in de portefeuille

In 2018 werd ons bezit in dit cluster uitgebreid met 37 zelfstandige appartementen in het complex De Goede Ree, in het centrum van Den Helder. De woningen zijn afkomstig uit de Sunstone-portefeuille en zijn per 1 januari 2019 in beheer bij Woonzorg Nederland. Wij verduurzaamden de tien aanleunwoningen in het complex Sabinahof in Waarland.

7.7.4 Veiligheid

In 2018 kregen wij subsidie van de landelijke politie voor het vervangen van het hang- en sluitwerk in het complex De Santmark in Castricum en Woonzorgcentrum Herfstzon in Enkhuizen. Voorafgaand hielden wij samen met de politie een schouw in deze complexen. In beide gevallen ging het om bijdragen in het kader van een 'Pilot Veilig Wonen'. De inzet voor veiligheidsmaatregelen past in de belofte van Woonzorg Nederland om extra aandacht te besteden aan de veiligheid voor haar bewoners.

7.7.5 Samen zelfstandig wonen met een plus

In 2018 is samen met de bewoners, inwoners uit de wijk en lokale partners hard gewerkt aan de uitbouw van het concept 'Samen Lukt het Zelf' in het tot dertig zelfstandige sociale huurappartementen omgebouwde complex Brinkpark in Blokker. De (buurt)bewoners gaan zelf, aangestuurd door vier wijkverbinders (waarvan twee woonachtig in het Brinkpark), als vrijwilligers aan de slag met gemeenschapsvorming. Dit gebeurt in samenwerking met zorginstelling Wilgaerden, de ouderenbond, adviesbureau On(t)roerend Goed en lokale dienstverleners en wordt gefaciliteerd door Woonzorg Nederland. De ontmoetingsruimte en het restaurant van het voormalige verzorgingshuis zijn zodanig verbouwd dat ze ook aantrekkelijk zijn geworden voor mensen van buiten. In 2019 wordt het concept verder uitgebouwd. Doel is de ontmoetingsruimte te verhuren aan een aparte stichting, die de verdere exploitatie op zich neemt. Woonzorg Nederland stelt daarbij de ruimte niet ter beschikking, maar brengt wel de servicekosten in rekening. Deze constructie maakt het ook mogelijk dat andere partijen de stichting financieel ondersteunen.

7.7.6 Doorkijk naar 2019

Behalve in het Brinkpark zoeken we in 2019 ook in de gemeente Schagen naar nieuwe constructies om de ontmoetingsruimtes in onze complexen in de lucht te houden. We doen dat samen met zorginstelling Woonzorggroep Samen, die de complexen van ons huurt maar moeite heeft de ontmoetingsruimtes te blijven betalen. Ook de gemeente is bij de zoektocht betrokken; zij ziet het belang van het behoud van de ontmoetingsruimtes in de kleine kernen waar de complexen staan.

In 2019 starten we met de verduurzaming van het complex De Marepoort in Alkmaar. Daarnaast starten de voorbereidingen voor een reeks volgende verduurzamingsprojecten in 2020.

7.8 Cluster 8 – Arnhem & Achterhoek en Ede & Nijmegen

7.8.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt in Gelderland (Achterhoek, Arnhem, Nijmegen, Ede), Utrecht (Veenendaal) en Noord-Limburg (Mook). In een deel van het gebied (Achterhoek en Mook) krimpt de bevolking en neemt de vergrijzing sterk toe. De vraag naar goedkope huurwoningen is overal groot. Terwijl we in eerdere jaren nog wel eens moeite hadden alle woningen te verhuren, bedroeg de leegstand in 2018 slechts 0,24% (tegen 0,52% in 2017).

7.8.2 Samenwerking met lokale belanghouders en gemeenten

Wij werken samen met een grote variëteit aan zorg-, welzijns- en andere partijen en zijn in dit cluster actief in 20 gemeenten. Door de toevoeging van zeven complexen (206 woningen) uit de Sunstone-portefeuille zijn we sinds 2018 ook actief in de gemeenten Doesburg, Aalten en Rijnwaarde. We hebben met de meeste gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Ook in gemeenten waar dat niet het geval is, zijn de contacten goed. We werken mee aan woonvisies en werken met gemeenten samen in het aanbieden van samen zelfstandig wonen met een plus. Onze vernieuwende woonconcepten blijken nieuwe partijen aan te trekken die in onze complexen initiatieven opzetten.

7.8.3 Samen zelfstandig wonen met een plus

In twee wooncomplexen in dit cluster (Wilgenpas in Westervoort en Waterrijk in Doetinchem) is door een mooie samenwerking met een zorgpartij en enthousiaste bewoners en vrijwilligers door de jaren heen een mooi woonconcept ontstaan. Zorgbehoevende ouderen wonen hier zelfstandig, maar bij elkaar in een complex waar 24-uurszorg kan worden geleverd. Er is een grote ontmoetingsruimte waar veel activiteiten plaatsvinden en bewoners en mensen uit de buurt samen kunnen eten. Dit stuit op veel enthousiasme bij bewoners en er ontstaan ook nieuwe initiatieven van partijen die in de complexen iets komen organiseren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan bewegingslessen of hersengymnastiek.

Ook Het Trommelslag in Doetinchem, waar we al in 2017 samen met het Buurtplein (de welzijnspartij namens de gemeente) de ontmoetingsruimte vernieuwden, blijkt zeer succesvol bij bewoners en in de buurt. Hier wordt in 2019 het traditionele buurthuis binnengebracht. Dit betekent volop activiteiten en samen eten voor de bewoners, maar ook voor de buurt. Een mooie samenwerking met de gemeente.

Vernieuwend is verder de vegetarische woongemeenschap Felixoord in Oosterbeek. In dit voormalige verzorgingshuis is de helft in gebruik als intramuraal verpleeghuis. Voor de rest gaan wij het verbouwen tot een complex met zelfstandige appartementen. In 2019 wordt de transformatie afgerond. Voorwaarde om hier te wonen, is dat mensen minimaal drie jaar vegetariër zijn.

7.8.4 Verduurzaming

In 2018 is de verduurzaming gestart van twee complexen. Bij St. Barbara in Ede gaat het energielabel omhoog van C/D naar A. Dat levert een forse energiebesparing op voor bewoners. Hetzelfde geldt voor de verduurzaming van Kronenburg in Arnhem, waarvan de uitvoering start in het eerste kwartaal van 2019.

7.8.5 Brandveiligheid

In 2018 hebben we in dit cluster weer veel aandacht besteed aan brandveiligheid. De brand in een complex in Didam, waarbij helaas een bewoner is overleden, onderstreept de noodzaak hiervan. We realiseerden in een aantal complexen aparte opstelruimtes voor scootmobiel en ondernamen acties om de gangen ook schoon te houden van andere spullen. Zo blijven de vluchtroutes vrij bij calamiteiten. Bij woningmutaties koppelen we de kooktoestellen af van het gas, zodat de nieuwe bewoners alleen nog elektrisch kunnen koken.

7.8.6 Doorkijk naar 2019

In 2019 willen we volgende stappen zetten in de beoogde herontwikkeling van het voormalige intramurale complex De Klinkenberg in Ede. We starten met de verduurzaming van de Jan Hovingflat in Arnhem en het complex Hollandia in Veenendaal en blijven werken aan het verbeteren van de brandveiligheid in onze complexen. Het complex De Doekenborg in Nijmegen staat op de nominatie voor verkoop. Daarnaast blijven we kijken naar locaties in aantrekkelijke gebieden waar we nieuwe ontwikkelingen in gang kunnen zetten. Het stimuleren van ontmoeten staat daarbij centraal.

7.9 Cluster 9 – Salland & Noordoost Veluwe, Twente en Flevoland & Noordwest Veluwe

7.9.1 Lokale ontwikkelingen

Cluster 9 bestrijkt een uitgestrekt gebied vanaf de Twentse grens door Salland tot en met Flevoland. De situatie op de woningmarkt varieert sterk binnen het gebied. Terwijl in Twente vraag en aanbod op de markt van seniorenhuisvesting in evenwicht zijn, is de druk op seniorenwoningen in Almere zeer hoog.

7.9.2 Prestatieafspraken

Woonzorg Nederland heeft in 2017 in alle gemeenten waarin ze op dat moment zelfstandige woningen verhuurde meerjarige prestatieafspraken gemaakt. In 2018 zijn wij, na de aankoop van complexen uit de Sunstone-portefeuille van woningbelegger Patrizia, ook actief geworden in de gemeenten Nijverdal en Twenterand. Met deze gemeenten zijn we eind 2018 in gesprek gekomen over prestatieafspraken. Ook onze bewonerscommissies zijn daarbij betrokken. In de gemeente Lelystad, waar wij relatief maar een kleine speler zijn, worden wij samen met onze bewonerscommissies regelmatig door de wethouder uitgenodigd voor gezamenlijk overleg.

7.9.3 Samenwerking met lokale belanghouders

In elke gemeente werken wij samen met diverse zorg- en welzijnpartijen. Vanwege de verminderde financiële ruimte bij veel partijen kijken wij tegenwoordig bij de transformatie van complexen en invulling van nieuwe woonconcepten vaak breder om nieuwe partners te vinden. De uitdaging is daarbij steeds om in de vernieuwde complexen voldoende ruimte te scheppen voor ontmoeting, waarvan ook de omringende wijk gebruik kan maken.

7.9.4 Pilotproject verduurzaming

In 2018 is het complex Windmolenbroek in Almelo verduurzaamd. Het was voor Woonzorg Nederland een pilotproject op het gebied van verduurzaming. Het verliep zeer succesvol. De inbreng van bewoners was groot en het draagvlak voor de ingrepen bedroeg rond 95%. Het project is met een groot feest afgesloten en heeft veel kennis opgeleverd over de aanpak van de gewenste verduurzaming. Wij gebruiken dit bij de aanpak van volgende complexen, zoals De Bloemendal (zie verderop) en Thomas Wildey in Deventer.

7.9.5 Samen zelfstandig wonen met een plus

Bij alle transformatieprojecten kijken wij naar de mogelijkheid om het samen zelfstandig wonen met een plus te versterken. Een in het oog springend voorbeeld is 'Expeditie Haven'. Woonzorg Nederland is bij dit samenwerkingsproject betrokken met haar zorgpand De Overloop in Almere Haven. Opzet van Expeditie Haven, dat in 2017 een eerste prijs won in de prijsvraag Who Cares, is om rond het zorgpand de eerste samenredzame wijk van Nederland te realiseren. In 2018 heeft het team Expeditie Haven, dat onder andere bestaat uit Woonzorg Nederland, Zorggroep Almere, welzijnsorganisatie De Schoor en DeVRBLDNG planontwikkeling, het plan uitgewerkt en in december gepresenteerd aan de gemeente. Op de verdiepingen worden de huidige intramurale eenheden verbouwd tot tweekamerappartementen voor kwetsbare ouderen, waarbij ze zelf kunnen kiezen of ze intramuraal blijven wonen of de woning huren en zorg inkopen via het persoonsgebonden budget. Op de plint komen ruimtes voor zorg- en buurtfuncties, met liefst ook een restaurant voor de buurt. Door de ombouw tot zelfstandige woningen komen tal van voormalige facilitaire ruimtes vrij waarin nieuwe functies een plek kunnen krijgen. Daarnaast zijn de al bestaande grotere gemeenschappelijke ruimtes beschikbaar voor buurtfuncties. Het plan voorziet verder in aanpassingen in de wijk, zodat ook hier meer mogelijkheden ontstaan voor buurtbewoners om elkaar te ontmoeten. In 2019 moet duidelijk worden welke partijen met welke diensten of activiteiten zich in De Overloop willen vestigen. Dan kan ook de vormgeving van de samenredzame wijk duidelijkere vormen krijgen.

7.9.6 Bijzonderheden

We werden in het najaar van 2018 opgeschrikt door de vondst van asbest in appartementen in het complex Het Veldhof in Enschede. De problemen zijn voortvarend aangepakt, zonder gezondheidsrisico's voor de bewoners.

7.9.7 Doorkijk naar 2019

In 2019 moet de transformatie van De Veenkamp in Apeldoorn concrete handen en voeten krijgen. Hier wordt een oud verpleeghuis met bijbehorende voorzieningen gesloopt om plaats te maken voor een nieuwe kleinschalige intramurale woonvorm voor psychogeriatrische patiënten en een woontoren met een veertigtal zelfstandige sociale huurappartementen. Samen met zorgaanbieder KleinGeluk bekijken we hoe we in het nieuwe complex een ontmoetingsplaats kunnen realiseren die ook toegankelijk is voor de huurders van de zorgwoningen in ons naburige complex De Arkel en mensen uit de omliggende wijk.

In het complex De Bloemendal moet in 2019 duidelijkheid komen over een toekomstbestendig (woon)concept voor met name de leegstaande delen van de intramurale vleugel. Dit gebeurt in nauw overleg met onder meer Zorggroep Solis en adviesbureau On(t)roerend Goed. Verder ronden we in 2019 in Almelo het project Scheiden Wonen en Zorg in het complex Hoog Schuilenburg af. Hier is ook sprake van een verbetering van het energielabel.

7.10 Cluster 10 – Oldambt, Drenthe en Zwolle & Heerenveen e.o.

7.10.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster bestrijkt (delen van) de provincies Friesland, Groningen, Drenthe, Overijssel en Flevoland. We hebben hier bezit op het platteland, maar ook in stedelijke centra als Heerenveen, Veendam, Assen, Emmen, Meppel, Steenwijk en Zwolle. Zeker in Drenthe en Oost- en Noord-Groningen is sprake van krimp. Toch kampen wij ook hier niet met verhuurbaarheidsproblemen. De complexen van Woonzorg Nederland voegen iets toe voor de doelgroep en bieden meerwaarde door onder meer de ondersteuning door bewonersconsulenten en de aanwezigheid van ontmoetingsruimten waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten.

Ons bezit in Oost-Groningen ligt in aardbevingsgebied. Het leegstaande voormalige verzorgingshuis 't Olderloug in Slochteren is in het aardbevingsdossier één van de zes kansrijke projecten voor transformatie naar een vernieuwend concept.

7.10.2 Aankopen, verduurzaming en renovaties

Per 1 januari 2019 hebben wij in dit cluster het beheer overgenomen van honderd woningen in Hoogeveen. Deze maakten onderdeel uit van de eind 2017 aangekochte Sunstone-portefeuille. In 2018 hebben wij de overname van het beheer voorbereid. We leverden twee renovatieprojecten op in de complexen Toutenburgh (Emmeloord) en De Meerhoek (Emmen). Hier zijn onder andere de ontmoetingsruimtes vernieuwd. Ook begonnen we met de verduurzaming van het complex Joris in 't Veld (Heerenveen), die in 2019 wordt afgerond.

7.10.3 Prestatieafspraken

In 2018 maakten we met zes gemeenten nieuwe prestatieafspraken. Met de overige gemeenten in dit cluster hebben we meerjarige afspraken, die indien nodig jaarlijks worden geactualiseerd. In Oost-Groningen ondertekenden we het geactualiseerde Regionaal Prestatiekader Wonen Oost-Groningen. Hierin worden afspraken gemaakt over de regionale aanpak van onder meer krimp en verduurzaming.

7.10.4 Pilot achter de voordeur

In 2018 zijn wij een pilot gestart in een complex in Hoogezand. Bureau WoonTalent helpt ons hier bij de aanpak van woonoverlast. In de pilot gaat iemand van het bureau met onze bewonersconsulent op bezoek bij huurders die (mogelijk) overlast (gaan) veroorzaken. Dit gebeurt op basis van signalen zoals huurachterstanden of al bestaande overlast. Afhankelijk van de situatie worden de bewoners verwezen naar hulpverlenende instanties en/of krijgen ze een gedragsaanwijzing om hen tot ander gedrag te bewegen. Een evaluatie in 2019 moet uitwijzen of dit voldoende oplevert en breder kan worden uitgerold.

7.10.5 Mediation

In twee complexen hebben we een mediation-traject doorlopen. Op deze complexen was veel onrust door ruzies tussen diverse huurders. Samen met een extern bureau en onze bewonersconsulent hebben we diverse groepsgesprekken en 1-op-1 gesprekken gevoerd om alles uit te spreken en stappen te zetten naar het vergroten van de saamhorigheid. We hebben samen nieuwe huisregels opgesteld en gekeken wat er op het complex nodig is om de sfeer en samenwerking te verbeteren.

7.10.6 Doorkijk naar 2019

In 2019 werken we verder aan de transformatie van 't Olderloug. We streven naar een invulling voor meerdere doelgroepen, waarbij zorgpartijen en het dorp samen werken. Daarnaast starten we in 2019 met werkzaamheden aan het complex Dr. Tijdensstraat in Ter Apel. Op het programma staan werkzaamheden op het gebied van brandveiligheid, duurzaamheid en de buitenkant van het complex. Dit gebeurt in samenspraak met de bewonerscommissie.

7.11 Cluster 11 – Friesland, Groningen Stad e.o. en Hogeland

7.11.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt hoofdzakelijk in Friesland en Groningen. Vooral het noordoosten daarvan is een krimpgebied. Nagenoeg alle complexen in de provincie Groningen liggen in het aardbevingsgebied, met uitzondering van de complexen in de stad Groningen. Wij volgen de ontwikkelingen rond de afhandeling van de aardbevingsschade op de voet en hebben hierover contact met de daarbij betrokken instanties. Daarbij hebben we een belangrijke rol gespeeld in het komen tot een gezamenlijke visie op de aanpak van zorgvastgoed. Tevens hebben wij een schatting gemaakt van de totale investeringen die nodig zijn voor de versterkingsopgave op basis van de batches van wooneenheden die in het aardbevingsdossier door de NAM en Rijksoverheid gehanteerd worden. Doordat afspraken omtrent investeringen en de bijdragen van de NAM en overheid echter nog niet geformaliseerd zijn konden we nog geen besluiten nemen over de aanpak van onze beschadigde verzorgingshuizen en aanpalende woningen (versteviging of sloop/nieuwbouw).

7.11.2 Prestatieafspraken, lokale belanghouders en huurders

Wij hebben met twintig gemeenten in dit cluster prestatieafspraken gemaakt, de meeste meerjarig. Met vijf grotere gemeenten, waar we ook relatief meer bezit hebben, voeren we intensief overleg. Met de andere kleinere gemeenten zijn de contacten meer incidenteel, maar wel goed. In alle gemeenten werken we samen met diverse zorg- en welzijnspartijen. We hebben relatief weinig bewonerscommissies in dit cluster. Waarschijnlijk komt dit omdat ons bezit in dit gebied bestaat uit relatief veel aanleunwoningen, met oudere kwetsbare bewoners die zich niet meer actief kunnen of willen inzetten. Waar wel commissies actief zijn, zetten deze zich in voor onder meer het organiseren van activiteiten, burenhulp en het signaleren van mogelijke problemen bij medebewoners.

7.11.3 Samen zelfstandig wonen met een plus

In november 2018 leverden wij het vernieuwde Erasmusheem in Haren op. Dit voormalige verzorgingshuis is getransformeerd in vijftig zelfstandige appartementen, waarvan 44 in de sociale huur en zes in de vrije sector. In Nieuw Erasmusheem werken allerlei lokale partijen samen zoals een huisartsenpraktijk, zorgorganisatie, buitenschoolse opvang (die ook ouderen bij de activiteiten betreft), welzijnsorganisatie, maaltijdverstrekker, pedicure en kapper. Zij organiseren activiteiten voor en leveren diensten aan de bewoners van het complex en de omliggende buurt. Er is een vrije inloop voor bewoners uit de buurt. De gemeenschapsvorming gebeurt onder meer vanuit de grote gemeenschappelijke ontmoetingsruimtes in het complex. In het voorjaar van 2019 wordt een moestuin aangelegd die ook kan worden bezocht door buurtbewoners.

Behalve in Nieuw Erasmusheem wordt ook in het complex Oosterparkheem in Groningen gewerkt aan gemeenschapsvorming. Ook hier worden via diensten en activiteiten buurtbewoners bij het complex betrokken.

7.11.4 Verduurzaming

In 2018 is de verduurzaming gestart van het complex De Garve in Norg. 49 zelfstandige appartementen hebben hierdoor een sprong gemaakt naar energielabel A. De verduurzaming wordt in 2019 afgerond. Ook Nieuw Erasmusheem is bij de transformatie verduurzaamd, met eveneens energielabel A als resultaat.

7.11.5 Doorkijk naar 2019

In 2019 gaan we verder met het voorbereiden van de transformatie van het complex De Lijte in Ureterp. In goede samenwerking met de zorgpartij zoeken we naar een nieuwe oplossing waarbij wonen en zorg worden gescheiden. We starten verder in nauw overleg met de gemeente Franeker met de voorbereiding van de sloop/nieuwbouw van een deel van het complex Theresia. Acht verouderde woningen maken hier plaats voor negen nieuwe.

In augustus 2019 vertrekt de zorgorganisatie uit het Hippolytushoes in Middelstum. Het zal een hele uitdaging worden om voor dit pand een nieuwe bestemming te vinden en zorg te blijven leveren aan de bewoners van de 24 aanpalende aanleunwoningen. Tot slot bereiden we in 2019 de vernieuwbouw voor van het complex De Hoorn in Marum.

7.12 Cluster 12 – Rijn/Gouwe-Duin & Bollenstreek en Voorschoten

7.12.1 Lokale ontwikkelingen

Dit cluster ligt in Zuid-Holland en bestrijkt de gemeenten Voorschoten, Leiden, Leiderdorp en Alphen. Het grootste deel van het woningbezit ligt in Voorschoten, waar Woonzorg Nederland de grootste toegelaten instelling is.

7.12.2 Samenwerking met lokale belanghouders en gemeenten

Wij onderhouden op lokaal niveau contacten met diverse belanghouders, zoals de zorgpartijen Topaz en Gemiva, welzijnsorganisaties Voor Elkaar, Kwadraad en Libertas, gemeenten en lokale ondernemers. Met de vier gemeenten waarin we hier actief zijn, hebben we prestatieafspraken gemaakt. Omdat deze meerjarig zijn, zijn ze in 2018 niet vernieuwd. De gemeenten zijn na de komst van nieuwe gemeentebesturen in het voorjaar gestart met het opstellen van nieuwe lokale dan wel regionale woonvisies. Woonzorg Nederland werkt hier constructief aan mee.

7.12.3 Verkoop

In 2018 hebben wij het leegstaande voormalige intramurale complex 't Hofflants Huys in Voorschoten verkocht aan studentenhuisvester DUWO. DUWO gaat het gebouw in 2019 verbouwen tot 140 studentenwoningen. Door de verkoop is het complex beschikbaar gekomen voor de sociale huursector.

7.12.4 Bijzonderheden

In Huis ter Does in Leiderdorp is in 2018 een beweegochtend gestart voor de eigen bewoners en bewoners uit de buurt. Dit wordt aangeboden door de lokale samenwerkingspartner Includio.

7.12.5 Voorlichting

We hebben in 2018 voor het eerst twee informatiemiddagen georganiseerd voor ouderen in Voorschoten over respectievelijk Langer thuis wonen en Veiligheid. We deden dit in samenwerking met de gemeente, collega-corporatie De Sleutels, de politie, de brandweer en de Vereniging Ouderenbelang Voorschoten. De middagen zijn voortgekomen uit de prestatieafspraken en waren een groot succes. Ze worden in 2019 herhaald, met andere thema's.

7.12.6 Doorkijk naar 2019

In 2019 blijven we met een frisse blik kijken naar de mogelijkheden voor herontwikkeling van het intramurale complex Foreschate in Voorschoten. We bereiden tevens enkele verduurzamingsprojecten voor.

Woonzorg Nederland, april 2019



Woonzorg Nederland

Professor E.M Meijerlaan 3
1183 AV Amstelveen

020 - 666 26 66
info@woonzorg.nl
woonzorg.nl

