



Koersplan

WBO Wonen 2020-2024

Gewoon goed wonen



Voorwoord

Vol trots presenteert WBO Wonen het nieuwe koersplan.

Het plan vervangt een jaar eerder dan gepland het oude plan. Dat plan stond vooral in het teken van teruggaan naar de kerntaken van een woningcorporatie in het tijdperk van de nieuwe Woningwet.

Terugkijkend zijn we er zeer goed in geslaagd om huurders meer invloed te geven, commerciële projecten af te stoten of af te maken, veel woningen te verduurzamen en niet toegestane activiteiten te beëindigen. En ook de doelmatigheid hebben we verbeterd door fors onze bedrijfslasten te verlagen naar het niveau van het gemiddelde van de sector.

De focus in ons nieuwe koersplan ligt op *gewoon goed wonen* voor mensen met een bescheiden inkomen of zorgvraag. Voldoende beschikbare en betaalbare woningen voor onze huurders is waar wij voor staan. Sturen op lage woonlasten (energierekening en huur) is voor betaalbaarheid van het wonen belangrijker dan alleen de maandelijkse huur.

Voor de totstandkoming van ons nieuwe koersplan hebben we uitgebreid met onze belanghouders gesproken. Met onze huurdersvereniging Blij Wonen, het college van de gemeente Oldenzaal en de Oldenzaalse zorg- en welzijnspartijen. En natuurlijk hebben wij onze medewerkers, ondernemingsraad en de Raad van Commissarissen betrokken bij ons koersplan.

Breed draagvlak is er voor de actieve rol die WBO Wonen, samen met haar partners, wil spelen in Oldenzaal en in de wijken en buurten. De uitdagingen, zeker op sociaal gebied, en problematiek achter de voordeur neemt toe. Alleen door goed samen te werken met onze partners kunnen we deze uitdagingen aan.

In het bijzonder wil ik even stilstaan bij het onderwerp klimaatadaptatie. Een belangrijk thema in ons koersplan waarbij we ons inzetten om de gevolgen van klimaatverandering, in en rondom de woning te beperken. Water vasthouden en voldoende natuurlijke beschutting zijn daar belangrijk bij.

Het bereiken van onze doelen kunnen wij niet alleen. Daar hebben wij onze huurders en huurdersvertegenwoordigers en (maatschappelijke) partners hard bij nodig. Alleen dan kunnen wij “gewoon goed wonen” waar maken!

Dick Mol
directeur - bestuurder

Inhoud

1	De wereld rond corporaties	4
2	Opgaven door WBO Wonen	7
3	Waar staan wij voor	14
4	Waar gaan wij voor: onze ambities	15
5	Koers van onze organisatie	18

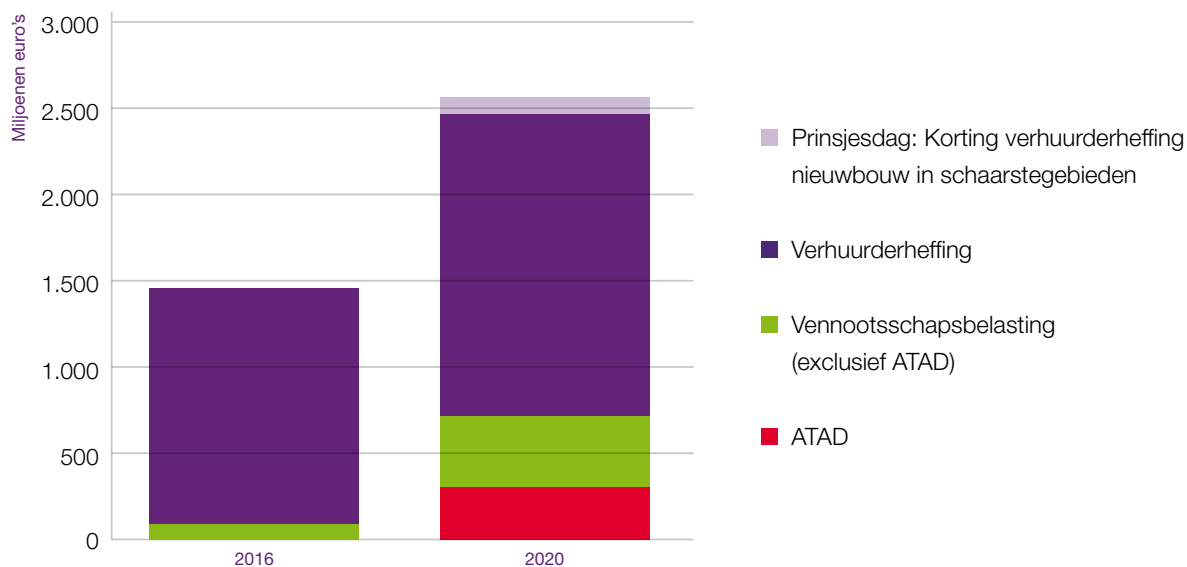
1 De wereld rond corporaties

Het speelveld van corporaties is de afgelopen jaren veranderd. Zo hebben we te maken met veranderende wetgeving, een toenemende heffingsdruk vanuit de overheid en maatschappelijke ontwikkelingen. Het milieuprobleem wordt urgenter en gemeente en zorgorganisaties doen vaker een beroep op ons om mensen in kwetsbare situaties een (t)huis te bieden.

Toenemende heffingsdruk vanuit de overheid

De belastingen die corporaties jaarlijks betalen nemen toe. In 2016 betaalden corporaties 1,5 miljard euro belasting, in 2020 betalen zij 2,5 miljard.

Kabinetsmaatregelen Prinsjesdag: 100 miljoen korting doet weinig aan totale belastingdruk



*Bron: uitgelekte Prinsjesdagmaatregelen, dPi, Aedes-onderzoek naar Vpd en ATAD

- Verhuurderheffing:
Het kabinet vraagt een financiële bijdrage van verhuurders voor het verminderen van de nationale schuld. Dit heet de verhuurderheffing. De verhuurderheffing maakt deel uit van de maatregelen in het Woonakkoord. Deze maatregelen moeten de woningmarkt beter laten functioneren. Verhuurders betalen een heffing over de WOZ-waarde van de sociale huurwoningen.
- Vennootschapsbelasting (VPB)
Woningcorporaties betalen sinds 2008 vennootschapsbelasting (VPB) over al hun activiteiten, dus ook over niet-winstgevendende activiteiten die zich richten op maatschappelijk doelstellingen.
- ATAD (Anti Tax Avoidance Directive)
ATAD is begin 2019 ingevoerd wat betekent dat de rente over corporatieleningen niet meer geheel aftrekbaar is, waardoor meer VPB betaald moet worden. (Bron: Aedes)

Betaalbaarheid van het wonen

Wat betaalbaar is aan huur met een bepaald inkomen, bepaalt de Rijksoverheid met:

- Inzet van inkomensgrenzen bij woningtoewijzing;
- Woningwaarderingssysteem waarmee de hoogte van de huur van een woning wordt bepaald;
- Inzet van huurtoeslag voor mensen in bepaalde inkomensklassen.

De beleidsruimte voor huurprijzen van WBO zit dan in het vaststellen van een huurgrens binnen de ruimte van de woningwaardering. We sturen in onze wensportefeuille op voldoende betaalbare huurwoningen in verschillende prijsklassen.

Landelijk is in het Sociaal Huurakkoord 2018-2021 afgesproken dat de huurprijzen de komende jaren stijgen met inflatie + 1% (mits vastgelegd in de prestatieafspraken). Voor corporaties betekent dit weinig ruimte om huurinkomsten te laten stijgen.

Middeninkomens

Er ligt een wetsvoorstel huur en inkomensgrenzen aan te passen per 2021.

De doelgroep voor de sociale huursector wordt daarmee van ongeveer gelijke grootte gehouden in Nederland.

Er komt geen extra ruimte voor het bedienen van middeninkomens.

Verduurzaming naar CO2 neutraal

Corporaties vormen de komende jaren de startmotor om tot de CO2 reductie in de bebouwde omgeving te komen. Visie daarin is CO2-neutraal in 2050, waarbij in 2030 al een reductie van 49% ten opzichte van 1990 wordt behaald. Woonlasten neutraal is daarin het uitgangspunt. Vanuit het klimaatakkoord ligt de nadruk op:

- Aardgasvrije warmte;
- Wijkgerichte aanpak na vormen *Warmte transitie visie Gemeente* in 2021;
- Nieuwe isolatienormen woningen NTA juli 2020. De verwachting is dat naast verduurzaming en daling CO2 uitstoot ook klimaatadaptatie woningen een onderdeel van de aanpak wordt.

Verwachting is dat er een nieuwe normering voor de sector komt en deze verdere verduurzaming van de woningvoorraad zal afdwingen.

Klimaatveranderingen zorgen nu al voor langere droogte perioden, stijging van de temperaturen en vaker heftige regenval in korte tijd. Woningen en buurten ondervinden hinder en soms schade van deze veranderingen. Verwachting is hogere verzekeringspremies en uitsluiten van risico's van bepaalde schades in de toekomst.

Toename kwetsbare mensen in huurwoningen en maatschappelijke vraagstukken

Corporaties zien in hun woningbezit een verschuiving naar meer kwetsbare mensen in huurwoningen.

Met de inzet op het scheiden van wonen en zorg door de rijksoverheid is het de bedoeling dat kwetsbare mensen midden in de samenleving wonen en functioneren. De overheid wil niet alleen inzetten op een houdbare financiering maar ook op betere kwaliteit van zorg en een betrokken samenleving. Tegelijkertijd is het een wettelijke verantwoordelijkheid van gemeenten om te werken aan de inclusieve samenleving.

Maatschappelijke partijen hebben met wijzigingen in regelgeving te maken gehad. Hierdoor zijn rolverschuivingen opgetreden en staan zij voor de uitdaging om met minder middelen een toename aan vraagstukken op te lossen. Het gaat vaak om complexe problemen die tussen de maatschappelijke partijen in liggen. En daarom ook in samenwerking opgelost moeten worden.

Toenemende regeldruk

De in 2015 herziene Woningwet heeft een aantal zaken bijgestuurd. Zo is:

- De focus van woningcorporaties meer gericht op hun kerntaak: het huisvesten of doen huisvesten van personen die door hun inkomen of door andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van hun passende huisvesting.
- De corporatierol voor mensen met een midden en hoog inkomen en de rol op het gebied van leefbaarheid is verkleind. Corporaties zijn vooral lokale woningbeheerders geworden binnen een strak kader.
- Het externe toezicht is onder verantwoordelijkheid van de minister geplaatst. Toezicht wordt uitgevoerd door De Autoriteit Woningcorporaties (AW) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Definities en kaders wisselen regelmatig en worden strikt financieel en *Organisatie in control* benaderd zonder toetsing op maatschappelijke resultaten van de corporatie.

Voor corporaties is het belangrijk dat er ruimte komt in de Woningwet voor:

- Werken aan maatschappelijke opgaven met als doel mensen helpen goed te wonen.
- Meer ruimte om de huidige problemen op de woningmarkt aan te pakken: zoals middeninkomens een woning bieden en leefbaarheid in wijken aan te pakken.

Corporaties willen graag meer ruimte voor lokaal woonbeleid dan de huidige wet biedt.

2 Opgaven voor WBO Wonen

Naast landelijk spelende zaken, spelen in de regio en lokaal opgaven die aandacht van onze organisatie vragen.

Ook hier liggen uitdagingen zoals:

- Krimp en transformeren vastgoed;
- Samenwerken bij vraagstukken;
- Kwaliteit van dienstverlening en digitaliseren;
- Financiële ruimte en inzet.

Betekenis toenemende heffingen WBO Wonen

Heffingen in de sector zijn ingevoerd en nemen enorm toe. De totale belasting per woning loopt op van zo'n twee maanden huur naar circa drie maanden huur in 2023.

Omschrijving	2020	2021	2022	2023	2024
Verhuurdersheffing	€ 3.337.000	€ 3.455.000	€ 3.521.000	€ 3.353.000	€ 3.396.000
Vennootschapsbelasting	€ 304.000	€ 914.000	€ 1.324.000	€ 1.554.000	€ 1.612.000
	€ 3.641.000	€ 4.369.000	€ 4.845.000	€ 4.907.000	€ 5.008.000

**Bron: conceptbegroting 2020. Bij de verhuurdersheffing is geen rekening gehouden met de korting voor nieuwbouwwoningen.*

De ATAD heeft tot gevolg dat WBO fiscaal minder rente kan aftrekken. De renteaftrek wordt beperkt tot 30% van de fiscale winst. Omdat woningcorporaties veel leningen hebben, betekent dat dat zij over een groot deel van de rente vennootschapsbelasting moeten betalen. Dit bedrag zit in de vennootschapsbelasting en bedraagt vanaf 2021 ongeveer € 500.000 van het totale bedrag.

Betekenis betaalbaarheid van het wonen

WBO heeft tot nu toe altijd veel aandacht gehad voor het betaalbaar houden van woonlasten voor haar huurders. Woonlasten bestaan uit de maandelijkse huur en energielasten bij elkaar op geteld. De huurverhogingen van de afgelopen jaren waren beperkt, ook bij verduurzaming van woningen. Het doel was de woonlasten voor en na verduurzamen gelijk te houden. We hebben met het verduurzamen van de woningen de afgelopen periode fors onrendabel geïnvesteerd.

WBO houdt zich aan het landelijk afgesloten Sociaal Huurakkoord 2018-2021. Afgesproken is dat de huurprijzen de komende jaren stijgen met inflatie. Daarnaast worden huurprijzen bij verhuizing opgetrokken naar de nieuwe streefhuur binnen huurtoeslaggrenzen en bij projecten gericht op CO2 neutraal prijzen voorberekend volgens het sociaal huurakkoord. Dit betekent geringe ruimte om de inkomsten van WBO te vergroten.

WBO is een goedkope sociale verhuurder in Twente. Het gemiddelde streefhuurpercentage ligt binnen WoON op 78%.

Met de opgaven die WBO de komende jaren uit te voeren heeft, is het noodzakelijk dat WBO aan haar eigen betaalbaarheid gaat werken. Het lage huurprijspeil van WBO heeft ervoor gezorgd dat de beleidswaarde berekening vorig jaar laag uitviel voor WBO. De beleidswaarde heeft direct gevolgen voor de Loan to Value.

Dit is een belangrijke indicator waarop AW en WSW de financiële situatie van corporaties toetsen en die belangrijk is voor het bepalen van de investeringsruimte voor de corporatie. Vorig jaar kwam de Loan to Value uit onder de normeringen voor AW en WSW. Hierop is bijgestuurd en ingezet op een nieuw Koersplan nu.

De huidige huurprijzen zijn niet langer vol te houden. Daarom gaan we de ruimte voor huurverhoging maken door de streefhuren te verhogen naar 75% van de maximaal redelijke huurprijs. Hierbij houden wij rekening dat de woningen met huurtoeslag betaalbaar blijven voor onze huurders. Onze inzet is beter gebruik te maken van de huurtoeslag. De Rijksoverheid stuurt ten slotte op betaalbaarheid van het wonen met huurtoeslag en inkomensgrenzen.

Middeninkomens

Er komt niet meer ruimte om als corporatie sociale huurwoningen te verhuren aan middeninkomens. Door het wetsvoorstel huur en inkomstengrenzen (1 januari 2021) zullen ook in Oldenzaal huurders met een gering middeninkomen gedwongen zijn een dure particuliere woning te huren omdat zij onvoldoende hypotheek kunnen krijgen voor een koopwoning. In de transformatie naar de wensportefeuille van WBO is ruimte om tegemoet te komen aan het beschikbaar stellen van koopwoningen voor starters.

Betekenis verduurzaming naar CO2 neutraal en klimaatadaptatie

Voor WBO betekent deze opgave grote investeringen. De investeringen worden deels terugbetaald vanuit huurverhoging bij uitvoering. Dit is landelijk afgesproken in het Sociaal Huurakkoord. De investeringen blijven echter te groot voor WBO. Onze verwachting is dat met de inzet van nieuwe normen, met de inzet van corporaties als startmotor, de druk op het realiseren van CO2 reductie wordt opgevoerd.

Door klimaatverandering kan schade ontstaan aan ons woningbezit. Bij een landelijke voorzichtige doorrekening zou het voor WBO om tonnen per jaar gaan. Nu al heeft WBO periodiek schade door droogte of wateroverlast.

Betekenis toename kwetsbare mensen in huurwoningen

Vraagstukken die dagelijks op ons afkomen veranderen door de toename van kwetsbare huurders. Gevolgen zijn ondermeer een toename van betaalproblemen, het niet zelfstandig kunnen beheren en onderhouden van een woning of tuin en problemen in aanspreekbaarheid of gedragsproblemen. Deze individuele problemen hebben vaak ook een negatief effect op de omgeving. Dit raakt de leefbaarheid, draagkracht en draaglast van buurten in Oldenzaal. Belangrijk is het vroeg signaleren door maatschappelijke partners en een goede en juiste kwaliteit van zorg en begeleiding achter de voordeur. Omdat op een aantal thema's ketenprocessen nu onvoldoende functioneren, is de werkdruk voor onze collega's flink toegenomen.

Met het aanpassen van de Woningwet is de regisserende rol van corporaties rond kwetsbare bewoners terug gelegd bij de gemeente. De rol van een corporatie is die van vroeg signaleren. In de praktijk ligt informeel deze rol nu nog bij de corporatie, die flinke extra werkdruk oplevert. Dit beperkt onze inzet waar deze eigenlijk moet liggen, namelijk in het beheer en aanpak van de fysieke leefbaarheid van onze woongebouwen. En het in verbinding zijn met onze huurders en daardoor meer kunnen doen in vroegsignalering van kwetsbare mensen. Wij zijn kritisch op dit punt vanuit onze rol en op het beperken van bedrijfslasten. Daardoor zijn we niet in staat

hier extra capaciteit op in te zetten. Het verbeteren van functioneren van zorg en begeleiding voor kwetsbare huurders in de maatschappelijke keten heeft daarom een grote prioriteit bij WBO.

Beschermd Wonen en uitstroom Maatschappelijk Opvang in 2021 naar lokale gemeenten

Op dit moment bestaat grote vraag naar woningen voor deze doelgroepen omdat de wachtlijsten oplopen in de centrum gemeenten Almelo en Enschede. Concreet ligt ook bij WBO de vraag voor wat zij kan betekenen voor de doelgroep Beschermd Wonen om de huidige wachtlijsten te verkleinen. Het is echter een Twents vraagstuk zowel voor beschikbare woningen, maar ook voor de juiste begeleiding. Vanuit WoON wordt daarom samen met gemeenten gewerkt aan een Twentse aanpak.

Betekenis toenemende regeldruk

Door de beperkte wettelijke ruimte en met name controle op financiële parameters en het in control zijn van de organisatie, heeft het verantwoord en rapporteren een enorme groei doorgemaakt in de sector. Ook het regelmatig wisselen van definities en kaders vanuit AW en WSW geven een verhoogde werklast.

Krimp en transformeren vastgoed

In 2017 heeft het EIB rapport inzicht gegeven in een te verwachten krimp in de behoefte aan sociale huurwoningen in Twente en Oldenzaal. De grootste krimp wordt tussen 2025 en 2030 verwacht en ligt volgens het rapport voor WBO op zo'n 600 woningen. Op dit moment is geen sprake van krimp binnen het WBO vastgoed.

Oorzaken van krimp zijn, dat:

- ouderen een te hoog inkomen hebben voor een sociale huurwoning, door wijziging in wettelijke inkomenseisen voor sociale huurwoningen;
- 60% van de WBO huurders is ouder dan 50 jaar en 27% ouder dan 70 jaar. Dit betekent een grote uitstroom van huurders de komende jaren die niet aangevuld wordt door jongeren;
- de doelgroep jongeren krimpt voor WBO. Het grootste deel huurt tijdelijk en gaat daarna kopen.

Cijfers uit nieuwe demografische verkenningen lokaal door het EIB (oktober 2019) geven geen wijzigingen aan in de krimp opgave voor WBO. Verwachte meevallende krimp door de komst van arbeidsmigranten lijkt voor Oldenzaal voor de sociale huur geen verschil te maken.

Onderzoek naar Wonen en Zorg (Companen 2017)

Het onderzoek geeft binnen deze prognoses inzicht in de aantallen en kwalitatieve vraag per (zorg)doelgroep tot 2037 in Oldenzaal. Er is geen extra vraag naar woningen onder ouderen omdat deze (zorg)doelgroep al in Oldenzaal woont. Wel is er een kwalitatieve vraag naar ander vastgoed.

Woningbehoefte ouderen tot 2037:

- Intramuraal wonen (verpleeghuiszorg) voor ouderen tekort tussen de 150 - 350 wooneenheden.
- Beschut wonen (aanleunwoningen) voor ouderen tekort tussen de 125 - 250 woningen.

Naast krimp speelt een toename van het aantal één- en tweepersoonshuishoudens en de wens naar betaalbare huurwoningen met minimaal twee slaapkamers. WBO heeft veel wooneenheden als zit/slaapkamer en woningen met één slaapkamer die niet aan deze wensen voldoen.

Vanuit EIB, onderzoek Wonen en Zorg en eigen marktinformatie is een transformatieopgave naar de Wensportefeuille van WBO richting 2030 ontstaan, namelijk:

Woningtype	Aantal 2018	Aantal 2030	Transformatie
Liftwoning 1	406	150	-256
Liftwoning 2	498	652 / 952	+154
Liftwoning 3	25	0	-25
Trapwoning 1	258	100	-158
Trapwoning 2	623	300	-323
Trapwoning 3	4	0	-4
Tuinwoning 1	70	0	-70
Tuinwoning 2	938	1558	+620*
Tuinwoning 3	1113	600	-513*
Totaal			-575

Type 1 kleine woningen met 0 of 1 slaapkamer

Type 2 woningen met 2 slaapkamers

Type 3 grotere woningen met 3 of meer slaapkamers

(Bron: Herziening wensportefeuille WBO Wonen, 29-01-2019)

* Tuinwoning type 2 en 3 zijn uitwisselbaar, door prijzen van de grotere type 3 omlaag te brengen naar de betaalbaarder type 2 woningen. Het tekort aan type 2 met in het totaal van 620 woningen kan grotendeels worden opgevangen door type 3 woningen goedkoper te maken.

Jongeren onderzoek (Companen augustus 2019)

Het onderzoek geeft inzicht in de behoeften van jongeren op de Oldenzaalse woningmarkt. Er is vooral vraag naar koopappartementen in het centrum van Oldenzaal. Sociale huurwoningen zijn er voldoende voor jongeren. Kansen liggen wellicht in het verkoopprogramma van WBO en het verhuren van duurdere huurwoningen boven de € 607 (huurtoeslaggrens 2019) tot aan € 720 (sociale huurgrens).

Overige actuele vragen woningmarkt

- Toenemende vraag vanuit de zorg, maatschappelijk opvang en beschermd wonen naar kleine woningen zit/slaapkamer of met één slaapkamer. WBO houdt er in dit plan rekening mee dat honderd type 1 appartementen/trapwoningen binnen bestaand woningbezit geschikt gemaakt worden voor wonen met zorg en of begeleiding.
 - Met Zorgfederatie Oldenzaal zijn afspraken gemaakt voor vervanging van het huidige Mariahof (43 eenheden) door nieuwbouw. In totaal houdt WBO rekening met het realiseren van tachtig nieuwe woningen (inclusief de 43 vervanging) voor mensen met een verpleeghuisindicatie met de Zorgfederatie.
- Daarmee zet WBO beperkt in op de totale woningvraag om meer aanbod te realiseren voor de groeiende zorgvraag. Gezien de beperkte investeringsruimte doen we wat kan.

Uitdagingen om tot de wensportefeuille te komen in de bouw

Bouwen en renoveren van woningen is na de crisis drastisch veranderd:

- Bouwkosten zijn de afgelopen twee jaar gemiddeld met 19% toegenomen (bron: Aedes). Hierdoor moet bij projecten die over meerdere jaren verspreid zijn bijgestuurd worden, zowel qua besluitvorming als qua planning en uitvoering.
- Aannemers zijn druk en hebben werk genoeg. Hierdoor zien wij de kwaliteit bij uitvoering achteruit gaan. Dit betekent naast het uitvoeren van bouw- en onderhoudsprojecten een extra druk op het team Vastgoed om de kwaliteit en planningsplanningen overeind te kunnen houden.
- Stikstofregels vanuit PAS heeft gevolgen voor bouwen in Oldenzaal omdat Oldenzaal is ingesloten door drie natura 2000 gebieden. Op dit moment is er nog geen exacte duidelijkheid over de betekenis van PAS voor de verschillende projecten van WBO. Zorg is er over nog verder stijgende kosten door het aanpassen van bestaande plannen aan de stikstofuitstoot.
- Nieuwe isolatienormen (NTA), vanaf juli 2020. De nieuwe focus komt te liggen op het verbruik in kWh/per m²/per jaar. Dit vraagt om een herlabeling van woningen en bijstellen van het uitvoeringsprogramma voor CO₂ neutraal. Omdat de methodiek nog niet is uitgewerkt is het niet mogelijk in te schatten wat de effecten hiervan zijn.
- Nieuwe definities onderhoud en beheer voor verantwoording en prognose vanuit BzK, AW en WSW. Deze worden bepalend voor te maken keuzes en wijze van verantwoording binnen onderhoudsprojecten.

Het realiseren van onderhouds- en nieuwbouwprojecten is door bovengenoemde punten complexer geworden en geeft meer werklast. Ook voor het realiseren van minder CO₂ uitstoot, nieuwbouw en verbouw komen onze mogelijkheden steeds meer onder druk te staan.

Samenwerken

Onze maatschappelijke partners, waaronder gemeente en Huurdersvereniging Blij Wonen, hebben een duidelijke boodschap voor WBO de komende jaren: "Lokale verankering en een brede maatschappelijke rol oppakken". Ook de uitgevoerde visitatie in 2018 ziet duidelijk deze rol. Wel merken wij dat de belangen van WBO nog niet overal even duidelijk zijn, waardoor verwachtingen anders zijn dan waar WBO voor staat. Daarom gaat WBO de komende jaren meer aandacht geven aan het uitdragen van de visie en de beleidskeuzes van WBO Wonen, zodat duidelijk is waar WBO verantwoordelijk voor is en waar andere partijen verantwoordelijk voor zijn.

Gezamenlijke opgaven liggen op het terrein van verduurzaming, het juiste vastgoed voor Oldenzaal en zorg voor kwetsbare mensen. Opgaven zijn complex en oplossingen liggen vaak tussen betrokken partijen in. Dit vraagt om samenwerking met een gezamenlijke focus. Samenwerkende maatschappelijke partners, die verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen rol.

De samenwerkende Twentse corporaties zetten vanuit WoON Twente in op onderlinge ondersteuning, het delen van kennis en het oppakken van regionale opgaven. Daarnaast fungeert WoON als vertegenwoordiger richting Centrumgemeenten, provincie, Rijksoverheid en Aedes. Voor WBO is WoON belangrijk.

Belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren is de regionalisering van het woonbeleid en het sociaal domein, de toekomstvastheid van de bestaande woningvoorraad en de rol van de corporatie in de keten van wonen, zorg en welzijn. Gezamenlijke inzet op prestatieafspraken kan helpen om de regionale vraagstukken te bedienen.

Kwaliteit van dienstverlening

WBO vindt de kwaliteit van haar dienstverlening belangrijk en heeft daarom een dienstverleningsconcept 2017-2020, ontwikkeld:

Uitgangspunten zijn:

- Wij willen het de klant zo makkelijk mogelijk maken;
- Wij zorgen voor betaalbare dienstverlening.

Daarom is onze keuze:

WBO levert geen maatwerk maar gestandaardiseerde diensten waar een klant vooraf gestandaardiseerde keuzes kan maken. Maatwerk alleen waar nodig. Gestuurd wordt op makkelijke online dienstverlening die (mobiel) 24-7 eenvoudig toegankelijk is. Vanuit betaalbaarheid voor onze huurders en de beperkte investeringsruimte van WBO maken wij de keuze om niet het meest optimale klantproduct voor selfservice in te zetten, maar ontwikkelingen van de huisleveranciers te volgen.

Klantonderzoek 2019 (USP Marketing Consultancy - mei 2019)

Vier jaarlijks toetsen wij bij al onze klanten hoe zij tegen hun woning, buurt en service van WBO aankijken. Naast het toetsen van belangrijke onderdelen voor gewoon goed wonen onderzoeken wij welke factoren storend (dissatisfiers) zijn voor onze klanten en of er een relatie ligt tussen de storend factoren en de waardering van woning, buurt en service.

Resultaten	2015	2019
Woning	7.3	7.0
Buurt	7.1	7.3
Service	7.5	7.6

(Bron: Rapportage Plezierig Wonen 2019 voor WBO Wonen, USP Marketing Consultancy – mei 2019)

Opvallende zaken:

- Huurders over hun woning: minder tevreden op tocht en vocht ondanks grootschalige isolatie-aanpak van woningen.
- Jongeren zichtbaar minder tevreden dan andere leeftijdsgroepen.

Adviezen USP:

- Huurders zijn meer tevreden over het betrekken bij beleid dan in 2015. Dit kan echter nog beter. Deze huurders meer betrekken bij plannen voor de woning en wijk.
- De informatie uit het bewonersblad online aanbieden.
- Relatie opbouwen met de huurders jonger dan 65 jaar; "WBO, vind jezelf opnieuw uit richting jongeren doelgroepen"

Samengevat geeft een totaaltelling van opgaven het volgende beeld:



3 Waar staan wij voor

Visie

WBO Wonen is verbonden aan de samenleving van Oldenzaal en de samenleving van Oldenzaal is verbonden aan WBO. Een unieke positie, die een belangrijke verantwoordelijkheid met zich meebrengt. Samen met de gemeente, de samenleving, onze huidige en toekomstige huurders, Blij Wonen en onze zorg- en welzijnspartners willen we de aantrekkelijkheid van Oldenzaal op het terrein van wonen en leven behouden en waar dit kan versterken.

Kijken we tussen nu en vijf jaar vooruit, dan zien we dat de vraagstukken waar we voor staan complexer worden en bovendien op elkaar ingrijpen. De krimpende woningvoorraad vraagt niet alleen om een bijstelling van onze woningvoorraad, maar ook aandacht voor de leefbaarheid van de wijken. Een toename van het aantal kwetsbare mensen vraagt niet alleen om aanpassing van woningen, maar ook om andere woon-zorg oplossingen en een intensievere samenwerking met zorg en welzijn. Daarbij pakken wij als volkshuisvester onze aanjaagrol op waar het gaat om de juiste hulp en zorgverlening rond kwetsbare huurders. De verantwoordelijkheid voor de juiste hulp en zorgverlening hoort bij de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties. Echter alleen door hele goede samenwerking houden wij buurten leefbaar en kunnen we ervoor zorgen dat zoveel mogelijk kwetsbare mensen een goed leven kunnen hebben. Een inclusieve samenleving is daarbij een stip op de horizon.

Het vraagstuk van verduurzaming gaat met klimaatadaptatie en CO2-neutraal in 2050, verder dan alleen het toepassen van energetische maatregelen. Wij vinden het belangrijk dat onze huurders in een gewoon goede woning kunnen wonen. Preventief werken aan het opvangen van klimaatverandering (droogte, warmte, wateroverlast) helpt onze huurders om in de toekomst ook nog gewoon goed te kunnen wonen. Verdere verduurzaming van onze woningen zijn een noodzaak om de CO2 besparing vanuit het klimaatakkoord te kunnen realiseren.

Multidisciplinaire samenwerking is van belang voor het realiseren van onze ambities.

Verantwoordelijkheid nemen betekent dat we als volkshuisvester, netwerkpartner en aanjager rond kwetsbare huurders hierop vooruitzien en vanaf vandaag acties in gang gaan zetten die oplossingsgericht zijn op ons maatschappelijk speelveld. We doen daarin geen concessies, met andere woorden: we willen op alle fronten en daarmee op het brede terrein van wonen een bijdrage leveren. Dat kan alleen in verbinding met onze huurders. Dit is ook wat onze partners waaronder de gemeente Oldenzaal en Blij Wonen van ons vragen.

Samenwerken en verbinding maken met onze partners bepalen de wijze waarop, het tempo en de vorm die we geven aan onze inzet. Met hen maken we (prestatie-) afspraken, waarin we onze ambities laten landen. Daarin blijft onze belangrijkste rol die van volkshuisvester. Wij hebben invloed op hoe onze woningvoorraad erbij staat in omvang, (energetische) kwaliteit, passendheid en betaalbaarheid. Op dit terrein willen we dan ook ambitieus zijn. De rol van netwerkpartner en aanjager doet een beroep op onze aanwezigheid en zichtbaarheid in wijken, de kwaliteit om ontwikkelingen in breder perspectief te plaatsen én de competentie om samen te werken en waar nodig het voortouw te nemen. Van onze organisatie vraagt dit, naast het hebben van voldoende capaciteit, een verdere professionaliseringslag.

Financieel gezond blijven is hierbij een randvoorwaarde.

Missie

Wij werken samen aan betaalbaar en gewoon goed wonen voor en met onze huurders.

4 Waar gaan wij voor: onze ambities

Ambitie 1

Voldoende woningen met betaalbare woonlasten voor huurders nu en in de toekomst

Strategisch uitgangspunt van WBO hierbij is het realiseren en borgen van een goede verhuurbaarheid van onze woningen, ook voor de lange termijn. En het leveren van een bijdrage aan een gezonde Oldenzaalse woningmarkt. WBO staat voor een grote opgave in het aanpassen van haar vastgoed naar de wensportefeuille van 2030. Omdat de krimp met name tussen 2025 en 2030 verwacht wordt, is hiervoor nog geen aparte ambitie geformuleerd. Alle vastgoed wijzigingen tot 2025 worden al wel ingezet op het realiseren van deze wensportefeuille.

Voor huurders

1. Wij zorgen voor voldoende woningen voor verschillende woonvragen van huurders die aangewezen zijn op een sociale huurwoning.
2. Betaalbare woonlasten, nu en in de toekomst, is het uitgangspunt. Dit geldt ook voor het huurprijsbeleid en bij onderhoud, verduurzamen en verbeteren van woningen.
3. Ondanks krimp in aantal huurwoningen kun je bij WBO binnen een reële termijn (zoals in 2019) een goede passende woning huren.
4. De wijze waarop wij woningen aanbieden sluit zo veel mogelijk aan bij wat belangrijk is voor woningzoekenden en passend bij de mogelijkheden van WBO.

Voor Oldenzaal

Op een duurzame manier krimpen in woningaantallen tot 2030 waarbij we rekening houden met;

1. Voldoende passende huurwoningen met betaalbare woonlasten onder de huurtoeslaggrens beschikbaar voor de Oldenzaalse samenleving nu en in de toekomst.
2. Huisvesten van zorgdoelgroepen (waaronder verpleeghuis +40 (van de noodzakelijke 150 a 300 extra plekken) en GGZ, totaal +100 woningen aanpassen binnen bestaande voorraad) passend qua inkomen volgens wettelijke eisen.¹
3. Voldoende woningen voor elke levensfase en -behoefte beschikbaar (aan de hand van de wensportefeuille).
4. Bij verkoop verkopen we bouwkundig en energetisch goede woningen passend bij de verkoopprijs.
5. Bij de keuze voor te verkopen huurwoningen kijkt WBO naar de woningbehoefte in Oldenzaal (bijvoorbeeld de vraag naar koopwoningen van jongeren).

¹ aanpassing nodig van WBO inkomenseisen. WBO hanteert momenteel strengere inkomenseisen voor woningtoewijzing dan wettelijk verplicht. WBO gaat deze inkomenseisen aansluiten aan de wettelijke kaders vanaf januari 2020.

Ambitie 2

Woningen waar huurders gewoon goed kunnen wonen ook in een tijd van klimaatverandering

Onder gewoon goed wonen verstaan wij een woning die klanten waarderen met een 7,5 waarvan maximaal 20% \leq 6,0 in 2024 die veilig is ook bij klimaatverandering (door wateroverlast, droogte of hitte) en gezond om in te wonen. WBO investeert binnen het bouwbesluit in haar woningen en betreft haar huurders vroegtijdig bij plannen waarbij ze stuurt op het voorkomen van vragen. Een prettige beleving van onderhoud en reparatie hoort immers ook bij goed wonen.

WBO vindt duurzaam ondernemen om de klimaatverandering tegen te gaan belangrijk. Daarom zetten we ook met onze bedrijfsvoering in op CO2 reductie. Omdat klimaatverandering de veiligheid en gezondheid van onze huurders raakt zetten wij in om de gevolgen van klimaatverandering zoveel mogelijk lokaal aan te pakken en op te vangen. Uitdaging is de verdere verduurzaming en klimaatadaptatie samen met de gemeente en andere duurzame partners zo slim mogelijk aan te pakken.

Voor huurders

1. Je kunt een gewoon goede woning huren bij WBO nu en voor de toekomst (onder andere door het voorkomen tocht- en vocht, wateroverlast en tegengaan van hitte in de woning).
2. WBO benut kansen om huurders te helpen energie te besparen en te adviseren waar ander energiegedrag tot besparingen leidt.
3. WBO blijft woningen isoleren en zonnepanelen plaatsen.
4. WBO zet stappen om meer huurwoningen uit te rusten met CO2 neutrale warmtevoorziening.

Voor Oldenzaal

1. We verminderen de CO2 uitstoot. Doel is een afname van CO2 met 49% in 2030 (daarna een verdere afname naar 0% in 2050).
2. Helpen bij het omschakelen van gebruik van fossiele energiebronnen naar duurzame energiebronnen in Oldenzaal door met voorrang huurwoningen aan te pakken om het omschakelen haalbaar te maken.
3. Hergebruiken van middelen en materialen daar waar dit mogelijk is.
4. Samenwerken met gemeente en marktpartijen op het gebied van duurzaamheid.

Ambitie 3

WBO Wonen is actief voor en met haar huurders

Vanuit de focus op gewoon goed wonen voor onze huurders willen wij als aanjager van een goede ketensamenwerking (wonen, zorg en welzijn, voorzieningen) bijdragen aan een inclusieve samenleving. Wij geloven in de kracht van een inclusieve samenleving. Een goede passende woning op de juiste plek, ook voor kwetsbare mensen. Eigen regie en verantwoordelijkheid van huurders zijn daarbij het uitgangspunt. WBO biedt advies en hulp waar nodig. Met een toename van kwetsbare mensen in sociale huurwoningen komt de draagkracht en draaglast van buurten soms onder druk te staan. Om voldoende onze rol te kunnen pakken in vroegsignalering zijn succesvollere ketens tussen maatschappelijke partners noodzaak.

Wij willen in gesprek zijn met huurders om te weten wat voor hen belangrijk is en te weten waar wij rekening mee moeten houden bij het realiseren van onze ambities. Hiervoor zetten we onderzoek en klantpanels in. Ook Huurdersvertegenwoordiging Blij Wonen is een belangrijke sparringpartner als het gaat om het kennen en bespreken van huurdersbelangen.

Omdat WBO uitgedaagd wordt een vernieuwende aanpak in serviceverlening te kiezen en wil werken aan haar verbinding, is het werken van buiten naar binnen van de organisatie, de invloed en het op het juiste moment betrekken van huurders belangrijk. Wij zullen de komende jaren meer verbinding leggen met onze huurders door bijvoorbeeld panelgesprekken en onze manier van werken. WBO blijft continue aandacht hebben voor haar kwaliteit van dienstverlening.

Voor huurders:

1. We zetten in op vroegsignalering van problemen, helpen besparen van woonlasten en vroegtijdig contact bij betaalproblemen of om deze te voorkomen bij woningtoewijzing. Daarnaast heeft WBO bijzondere aandacht voor kwetsbare huurders.
2. Het adequaat en actief oppakken van overlastmeldingen waarbij huurder snel inzicht heeft wat de oplossingsmogelijkheden zijn en welke eigen inzet hiervoor nodig is.
3. WBO monitort de leefbaarheid van wijken en buurten.
4. WBO breidt haar online selfservice verder uit.

Voor Oldenzaal:

1. WBO blijft zich inzetten voor alle mensen/doelgroepen die aangewezen zijn op een sociale huurwoning.
2. WBO bespreekt haar onderzoek over de buurt met gemeente, welzijn en politie. Bedoeling is tot gezamenlijke plannen te komen om de wijken en buurten leefbaar te houden.
3. Vanuit de focus op gewoon goed wonen voor huurders willen wij goede ketensamenwerking (wonen, zorg, welzijn en voorzieningen) aanjagen en daarmee bijdragen aan een inclusieve samenleving.
4. Samenwerken binnen WoON voor de uitstroom Beschermd wonen en Maatschappelijke opvang waarmee we randvoorwaarden creëren die de Twentse gemeenten en zorgorganisaties in staat stellen te zorgen voor goede oplossingen om wachtlijsten en maatschappelijke kosten voor deze doelgroepen te besparen.

5 Koers van onze organisatie

Voorgaande hoofdstukken geven een beeld van de uitdagingen, visie en ambities waar WBO Wonen de komende jaren voor staat. Meer over de uitdagingen voor onze organisatie en met welke focus wij met onze ambities aan de slag willen gaan volgt in dit hoofdstuk.

Met welke uitdagingen hebben we te maken:

- Door digitalisering krijgen medewerkers meer tijd om complexe vraagstukken te behandelen. En hierdoor meer tijd beschikbaar voor de kwetsbare huurders. Verder zien we dat het gaat van afhandelen van taken naar het veel meer toezicht houden op een goed verloop van het proces: van uitvoeren naar regisseren. Werken wordt veel transparanter. Het integraal denken wordt noodzakelijker. Dit vraagt om regisserende medewerkers die zelfstandig werkprocessen aansturen, analyseren, bewaken en actief handelen voordat een vraag wordt gesteld. Onze klant vraagt een meer integrale aanpak (door meer complexere dossiers). Flexibeler kunnen werken gaat ook over activiteit gericht kunnen werken.
- Complexere vraagstukken op alle fronten in de organisatie;
- Ontwikkelingen in de bouw. Denk aan stijgende bouwkosten, stikstof problematiek, druk bij uitvoerende partijen, afnemende kwaliteit bij uitvoering;
- We zijn meer tijd kwijt aan kwetsbare huurders en complexe vraagstukken tussen maatschappelijke partners in;
- Regelmatig verandering in regelgeving. Definities en controles vragen vaak om grote aanpassingen in het uit te voeren werk;
- Door natuurlijk verloop is de verwachting dat het personeelsbestand van WBO harder krimpt dan wat nodig is aan collega's om onze opgaven en ambities te realiseren. Het is belangrijk een flexibele en verjongende organisatie te vormen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is het belangrijk om als werkgever aantrekkelijk te zijn voor jong talent.
- De bedrijfslasten zitten op het gemiddelde van de sector.

Prestatieveld Bedrijfslasten Aedes benchmark 2019	WBO	Gemiddelde sector	Score A, B of C
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten	€ 775	€ 785	B

Het streven naar het gemiddelde van de sector laat WBO los. Ook met de verwachte verdere krimp in vastgoed is krimpen in het aantal medewerkers niet langer een optie. Gezien de ambities die WBO heeft, is de huidige bezetting minimaal nodig om deze te realiseren. Onze focus blijft gericht op efficiënt werken en de juiste medewerker op de juiste plek.

- Samenwerken en processen aansturen van buiten naar binnen vraagt een andere kwaliteit van medewerkers van WBO dan tot nu toe normaal was. Slim gebruik maken van aanpakken wat ergens anders al geleerd is en samenwerken met professionals van andere organisaties is nodig om sneller complexe vraagstukken op te kunnen lossen.

WBO is een kleine corporatie. We hebben niet de middelen om alle kennis in huis te halen. Kansen als het gaat om deskundigheid van buiten in te zetten zien wij in de samenwerking binnen WoON Twente en samenwerking met andere collega corporaties. Samenwerken biedt goede kansen om meer van onze doelen, beter te bereiken. Ook biedt dit kansen voor innovatie, verdere professionalisering en het beheersen of verlagen van bedrijfslasten.

Waar staat WBO Wonen in 2025

Ambitie organisatie

In 2025 regisseren medewerkers samen met collega's binnen en buiten de organisatie zelfstandig, actief en effectief werkzaamheden. Dit vanuit onze maatschappelijke rol en de voor de organisatie belangrijke missie en waarden.

In 2025 hebben wij de organisatie op eigen wijze vorm gegeven. Het zelf organiserend vermogen is versterkt. Wij streven naar duurzame inzetbaarheid van medewerkers die passend, vitaal en wendbaar zijn voor de opgaven waar WBO voor staat. We gaan deze uitdagingen met plezier aan. We accepteren de snelle veranderingen en ontwikkelen ons continue. We hebben flexibele, multi-inzetbare medewerkers en we werken efficiënt.

Daarbij zijn we actiegericht en denken niet langer na dan nodig is. We hebben ruimte om snel zelf te kunnen beslissen. Samenwerken gaat van nature. Wij zijn in staat om elkaar aan te vullen en te vervangen op onderdelen waar nodig. Voor specialistisch werk / opvang ziekte en vakantie werken wij samen met andere corporaties uit de regio.

We willen meer duurzaam zijn en klaar voor de toekomst. Dat betekent een fitte, vitale en wendbare organisatie waarin we efficiënter willen werken.

Financieel gezond

Een gezonde financiële basis, ook voor de langere termijn, is nodig om onze missie waar te (blijven) maken. Een positieve operationele kasstroom is één van de voorwaarden hiervoor. De investeringen en ambities zijn gericht op (lange termijn) verhuurbaarheid en daarmee op een potentieel betere kasstroom. WBO Wonen wil deze kasstroom inzetten om "gewoon goed wonen" voor haar huurders mogelijk te blijven maken.

We zien echter dat corporaties steeds meer belasting moeten betalen (met name verhuurderheffing en vennootschapsbelasting). Wij willen echter ook onze (deels opgelegde) ambities met betrekking tot de verduurzaming waarmaken. Dit komt immers de betaalbaarheid van de huurders ten goede.

Financiële normen

In 2018 is het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW gepubliceerd.

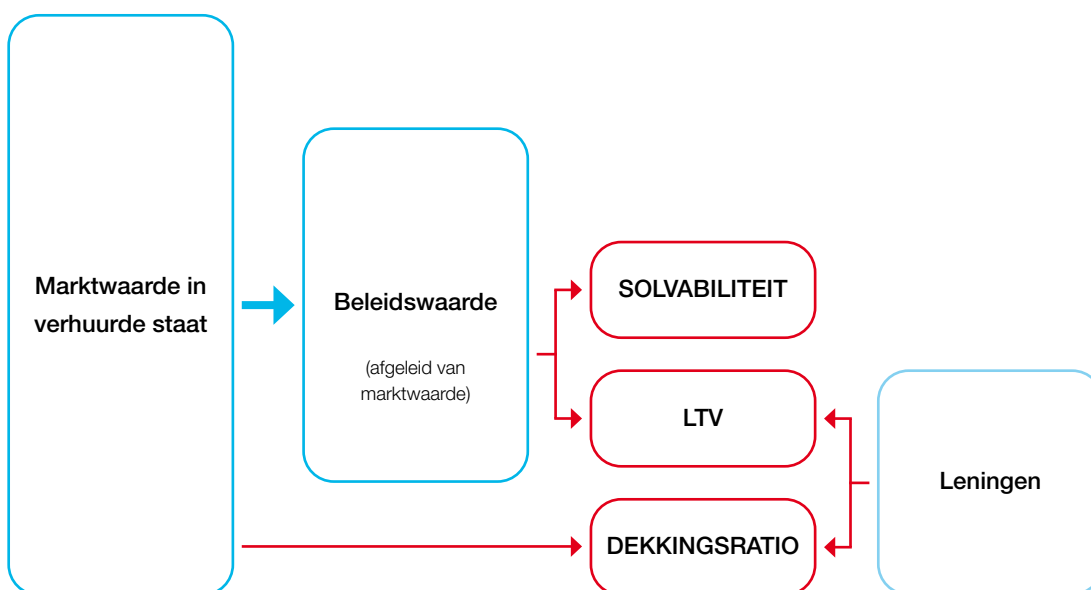
De basis beoordeling van de financiële positie vindt plaats op basis van vier financiële ratio's. De ratio's zijn:

- **ICR** (liquiditeit): maakt inzichtelijk of de corporatie op korte- en middellange termijn voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen.
- **LtV** (vermogen): maakt inzichtelijk of de vastgoedportefeuille op lange termijn voldoende waarde genereert ten opzichte van de schuldpositie. De onderliggende kasstromen houden rekening met het maatschappelijke beleid van de corporatie (beleidswaarde).

- **Solvabiliteit** (vermogen): geeft inzicht in de eigen vermogenspositie van de corporatie, rekening houdende met het maatschappelijke beleid van de corporatie (beleidswaarde).
- **Dekkingsratio** (onderpand): beoordeelt in geval van discontinuïteit of de (markt)waarde van het onderpand voldoende is om de schuldpositie af te lossen.

Schematisch ziet het nieuwe beoordelingskader er als volgt uit:

Waardebegrippen in vermogensratio's



De normen van het gezamenlijk beoordelingskader zijn:

ICR	$\geq 1,4$
LtV	$\leq 75\%$
Solvabiliteit	$\geq 20\%$
Dekkingsratio	$\leq 70\%$

In hoofdlijnen zijn in de meerjarenbegroting 2020-2024 de volgende posten opgenomen met betrekking tot onze ambities:

- Voor de huurverhoging geldt als uitgangspunt het Sociaal Huurakkoord. Hierin is afgesproken dat de gemiddelde huursom van (zelfstandige) huurwoningen met niet meer dan de inflatie mag stijgen.
- WBO gaat tachtig nieuwe zorgwoningen (inclusief vervanging Mariahof) realiseren voor mensen met een verpleeghuisindicatie en 100 bestaande woningen zorg geschikt maken.
- Vanaf 2022 is € 3 miljoen per jaar ingerekend voor verduurzaming naar CO2 neutraal.
- Vanaf 2021 wordt er € 380.000 per jaar uitgetrokken voor klimaatadaptatie.
- Samenwerking. Hiervoor is voor twee jaar budget gereserveerd van € 50.000 per jaar.
- Voor het optimaliseren digitalisering is een investering in 2020 en 2021 van € 100.000 per jaar opgenomen.

- Om ambitie drie te realiseren zijn onder andere uitgaven opgenomen voor de projecten “Voorzieningenwijzer”, “Buurtbemiddeling” en “Scoren in de Wijk”.
- Transformeren vastgoed speelt met name in de periode 2025-2030. Hiervoor is een aanname ingerekend. De komende jaren worden plannen hiervoor verder uitgewerkt.

De meerjarenbegroting 2020-2024 voldoet aan de door de toezichthouders gestelde normen. Hiermee voldoen we dus aan de gezonde financiële basis die nodig is om ook voor de lange termijn onze missie waar te (blijven) maken.

Voor meer achtergrond en informatie verwijzen wij naar de Begroting 2020.

Bijlage SWOT

Samengevat heeft WBO Wonen met de volgende uitdagingen en kansen te maken:

Sterkte

- Lokale verankering
- Samenwerking lokaal/regionaal
- Goed imago
- Kwaliteit woningvoorraad qua onderhoudsniveau
- Solide en degelijk
- Betaalbare en bereikbare woningvoorraad voor Oldenzaal

Verbeterpunten

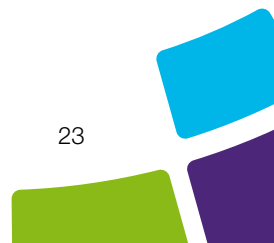
- Meer levensloopbestendig woningbezit
- Meer flexibel woningbezit / vernieuwende woonconcepten
- Wendbaarder organisatie, meer regisserend/adoptief / Creativiteit / Lef
- Organisatie handelen richten op nieuwe doelgroepen
- Grotere realisatiefactor vastgoed
- Risicomanagement
- Assetmanagement tactisch niveau
- Contact en uitleg visie WBO, partners

Kansen

- Uitbreiden samenwerking binnen WoON
- Behoeftte aan meer zorgwoningen
- Wettelijke doelgroep verruiming
- Krimp, door verkoop investeren in transformatie naar wensportefeuille
- Door krimp urgentie in anders denken

Bedreigingen

- Overheidsheffingen nemen toe
- Koerswijzigingen rijksoverheid
- Beperking doelgroep sociale huurwoningen
- Beperkte beoordeling autoriteiten prestaties corporaties (financieel / control)
- Normen klimaatakkoord in relatie tot investeringen / betaalbaarheid wonen
- Gemeentelijke vastgoed programma
- Regie en inzet op kwaliteit zorg rond wonen
- Relatief veel oud bezit (ook koopwoningen in Oldenzaal)
- Krimp organisatie, kennis van buiten inkopen
- Financieel te weinig slagkracht realiseren verduurzaming en ambities
- Achterlopen in digitaliseren door financieel beperkte ruimte
- Lokale vraag wonen met zorg beperkt realiseerbaar
- Bouwkosten en kwaliteit uitvoering bouw / onderhoud
- PAS, stikstof normen nieuwbouw





WBO Wonen
Spoorstraat 36
Postbus 16
7570 AA Oldenzaal

T (0541) 58 22 22
E info@wbowonen.nl
I www.wbowonen.nl
@wbowonen