

“Huurders aan top”

Koersdocument Omnivera - Goed Wonen Zederik

Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Inleiding
 - Trends en ontwikkelingen
 - Aanleiding
 - Meerwaarde
 - Fusie
 - Toekomst
2. Missie
3. Visie
4. Kernwaarden en Ambities
5. Strategie
6. Beleid
 - Participatie
 - Leefbaarheid
 - Huurbeleid
 - Vastgoedbeleid
7. Organisatie
8. Financiën
 - Financiële meerjarenraming 2015-2019
 - Risicobeheersing

Voorwoord

Dit document onderbouwt en geeft richting aan het voornemen voor vergaande samenwerking/fusie. Het is een analyse van de huidige situatie maar vooral een blik vooruit naar de strategie van de nieuwe organisatie. We beschrijven op hoofdlijnen waar de nieuwe organisatie voor staat en hoe wij de volkshuisvestelijke en maatschappelijke inzet gaan vorm geven en uitvoeren.

De bedragen die in de diverse paragrafen worden vermeld zijn ingegeven onder de huidige omstandigheden (zoals wet- en regelgeving en financiële mogelijkheden) en verwachtingen. Het spreekt voor zich dat als ontwikkelingen duidelijk aanpassingen noodzakelijk maken, hierop wordt geanticipeerd. In het kort een toelichting op de inhoud van de diverse paragrafen.

Paragraaf 1, Inleiding

In de inleiding geven we een korte beschrijving van de beide organisaties en de aanleiding voor het onderzoek voor vergaande samenwerking. We geven aan welke meerwaarde er te verwachten is.

Paragraaf 2, Missie

Met de missie geven we aan welke lokale maatschappelijke/volkshuisvestelijke bijdrage Omnivera – Goed Wonen Zederik (O/GWZ) voor ogen heeft.

Paragraaf 3, Visie

In de visie-paragraaf leest u in welk perspectief O/GWZ haar ambities ziet en hoe zij de lange termijnontwikkeling beoordeelt.

Paragraaf 4, Kernwaarden en Ambities

Met de kernwaarden tonen we waar O/GWZ voor staat en welke ambities wij daaraan verbinden in de nieuwe samenwerking.

Paragraaf 5, Strategie

In de strategie-paragraaf omschrijven we hoe O/GWZ de inzet en inspanningen bepaalt om de doelen te realiseren. Wij stellen daarbij de (toekomstige) huurder centraal.

Paragraaf 6, Beleid

De resultaten die we willen bereiken en welk beleid we op hoofdlijnen gaan voeren beschrijven we in de beleidsparagraaf. Hier gaan we in op dienstverlening, participatie, leefbaarheid, huurbeleid, en vastgoedbeleid.

Paragraaf 7, Organisatie

De inrichting van de nieuwe organisatie en wat de kenmerken zijn beschrijven we in de organisatie-paragraaf. Aan bod komen de cultuur en structuur.

Paragraaf 8, Financiën

In deze slotparagraaf geven we aan hoe O/GWZ ervoor wil zorgen dat zij een financieel gezonde positie behoudt en de continuïteit waarborgt.

1. Inleiding

Omnivera en Goed Wonen Zederik zijn twee van de zeven woningcorporaties die werkzaam zijn in de regio Alblasserwaard-Vijfheerenlanden. Op diverse beleidsterreinen werken deze corporaties al jaren samen. We zien dit onder meer bij de totstandkoming van de regionale woonvisie, de regionale huisvestingsverordening en het opzetten van een interregionaal woonruimteverdeelsysteem.

Beide woningcorporaties vertalen hun volkshuisvestelijke inzet naar actieve samenwerking met lokaal betrokken huurdersorganisaties (platform, vereniging, commissies) en lokaal maatschappelijke instellingen. Met tevredenheidsmetingen is het oordeel van de huurders getoetst. Er is er altijd een goede score behaald. Met hun eigen gemeente als belangrijke stakeholder hebben Omnivera en Goed Wonen Zederik ieder een constructieve samenwerking.

Omnivera is werkzaam in de gemeente Hardinxveld-Giessendam en Giessenlanden. Zij heeft een portefeuille van ruim 2100 woningen. 60% hiervan zijn eengezinswoningen en overige grondgebonden woningen. 98% van de woningvoorraad behoort tot de sociale huursector (tot € 700,-). In de ontwikkelportefeuille zitten ongeveer 100 nieuwbouwwoningen en 100 te slopen woningen. Het personeelsbestand omvat 26 fte's.

Goed Wonen Zederik is werkzaam in de gemeente Zederik en heeft een woningvoorraad van ruim 1050 huurwoningen en ongeveer 170 VoV-woningen (verkoop onder voorwaarde). In de afgelopen 6 jaar zijn er ongeveer 250 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Er is een beperkte ontwikkelportefeuille. Ruim 95% van de woningen heeft een huurprijs tot € 700,-. Ruim 80% van de voorraad zijn eengezinswoningen en overige grondgebonden woningen. Het personeelsbestand omvat 13 fte's.

1.1 Trends en ontwikkelingen

In de corporatiesector en op de woningmarkt heeft zich de afgelopen jaren een aantal ingrijpende trends en ontwikkelingen doorgezet:

Inperking doelgroep woningcorporatie

Vanaf 2011 zijn er vanuit Brussel en vanuit Den Haag maatregelen getroffen om de omvang van de voorraad sociale huurwoningen terug te brengen. Zo zijn er strikte toewijzingsnormen opgesteld op basis van maximale inkomensgrenzen. Er zijn verder strikte financieringsregels en voorwaarden gesteld aan activiteiten waarvoor staatssteun is toegestaan (DAEB/niet-DAEB).

Inperking investeringsruimte

Door de saneringsheffing, de VPB-verplichting en sinds 2013 de verhuurdersheffing, zijn corporaties genoodzaakt financieel in te leveren. Tot 2018 gaat het in totaal om bijna € 8 miljard. Minder investeringsmogelijkheden betekent een verdere krimp en kwaliteitsvermindering in de huursector.

Effect van de crisis

De gemiddelde koopkracht is fors gedaald. Het belang van de huursector neemt toe. En daarbij ook de zorg voor de betaalbaarheid van een sociale huurwoning. Het inzakken van de koopwoningmarkt betekent inkrimping van een extra inkomstenbron voor woningcorporaties.

Vergrijzing

Door vergrijzing is er sprake van een toename van het aandeel één- en twee persoonshuishoudens. Dit leidt tot een toenemende behoefte naar kleinschalige woonvormen.

Wonen & zorg

Door nieuwe regelingen in de zorg ontstaat er in de komende jaren een toenemende vraag naar (aanpasbare) woningen om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen. Zeker met oog op de overlap van de doelgroep van woningcorporaties en zorginstellingen wordt dit een belangrijk vraagstuk in de toekomst.

Duurzame woningvoorraad

Toekomstgericht bouwen, verbouwen, onderhouden en beheren betekent een accentverschuiving naar verantwoord materiaalgebruik (milieu), de noodzaak tot aanpasbaarheid (geschikt voor meerdere doelgroepen), efficiënte bouwvormen en energiezuinigheid (als onderdeel totale woonlasten).

Governance & bedrijfslasten onder de loep

De excessen in de sector hebben ertoe geleid dat het handelen van de sector al een tijd onder het vergrootglas ligt. Specifiek geldt dit voor de besluitvormingsstructuur, de risico's en de wijze waarop toezicht wordt gehouden. Daarnaast zien we ook dat de norm van bedrijfslasten steeds scherper wordt en de governancekosten verder worden beperkt door de onlangs ingevoerde Wet Normering Topinkomens

Herziening Woningwet

Het voorstel voor de nieuwe woningwet voorziet in een duidelijke verschuiving in de sector:

-  de corporatie moet zich richten op de kerntaken en de financiering van activiteiten;
-  de versterking van de positie van gemeenten richting toegelaten instellingen;
-  corporaties mogen niet buiten de regionale schaal werken om daarmee de grootte van corporaties te beperken;
-  de verscherping van vormgeving van het toezicht op toegelaten instellingen.

Tegen de achtergrond van bovenstaande trends en ontwikkelingen, hebben Omnivera en Goed Wonen Zederik ieder voor zich stappen gezet om te anticiperen op de veranderende omgeving.

1.2 Aanleiding tot vergaande samenwerking/fusie

Omnivera heeft in 2012 haar organisatie gekanteld van een vastgoedonderneming met een sociale missie naar een sociale instelling met een ondernemende taak. Hierbij is meteen ook een bezuinigingsdoelstelling in de bedrijfslasten doorgevoerd die onder andere een afname in het aantal fte's tot gevolg had. In 2014 is deze bezuinigingsdoelstelling volledig bereikt. De koers richting huurdersgerichte benadering krijgt de komende tijd nog meer vorm.

Goed Wonen Zederik is in 2013 gestart met een heroriëntatietraject over de toekomst. Het verhogen van schaalgrootte voor het verbeteren van de prestaties, de noodzaak tot opvolging van de directeur-bestuurder, de kwetsbaarheid van de organisatie en de ontwikkelingen in de sector waren de redenen voor deze heroriëntatie. Conclusie was dat verdergaande samenwerking of fusie noodzakelijk is om de organisatie te versterken (verminderen financiële en personele kwetsbaarheid en versterken professionaliteit), met oog voor regionale verbinding en toegankelijkheid, en binnen het kader van financiële continuïteit.

1.3 Meerwaarde

Bij het bepalen van de meerwaarde spelen de volgende overwegingen een rol:

Beide corporaties werken in dezelfde woningmarktregio en hebben een gedeelde visie over lokale verankering en lokaal actief zijn. De organisaties kenmerken zich door het werken voor dorpskernen. Daarnaast hebben Omnivera en Goed Wonen Zederik op verschillende momenten en in verschillende omstandigheden behoefte aan versterking van de financiële positie en continuïteit om de ambities te kunnen blijven waarmaken. Beide corporaties willen deze middelen graag inzetten voor de volkshuisvesting in de regio. Maar dan wel op een wijze die past binnen gezamenlijk gekozen doelstellingen. Daarmee kunnen partijen samen invulling geven aan de matching van taken en middelen.

Omnivera en Goed Wonen Zederik willen met een vergaande samenwerking een duidelijke meerwaarde realiseren op een aantal terreinen:

- ✚ meerwaarde voor huurders,
- ✚ meerwaarde voor de lokale volkshuisvesting,
- ✚ meerwaarde voor dorpskernen,
- ✚ meerwaarde voor medewerkers.

De meerwaarde voor de huurders bereiken we door een betere borging van de betaalbaarheid van het wonen. In de basis zal het huurbeleid na de samenwerking niet wijzigen. Het huurbeleid van beide organisaties is vergeleken en daaruit blijkt dat het beleid van beide corporaties weinig van elkaar afwijkt. Bij betaalbaarheid kijken we vooral naar een goede prijs/kwaliteitverhouding en naar de totale woonlasten. Investerings in de verduurzaming van het bezit leidt tot lagere energielasten voor de huurders. Dit beleid kan, door een samenwerking, versneld worden uitgevoerd.

De invloed van huurders (participatie) en de efficiency van dienstverlening kunnen we door schaalvergroting (expertise en financiën) en onze lokale verankering verder uitbouwen. We bouwen voort op ons huidige beleid.

De volkshuisvestelijke meerwaarde en de meerwaarde voor de dorpskernen vertaalt zich in een grotere en duurzamere beschikbaarheid van financiële middelen voor leefbaarheid en kwaliteit van de woningvoorraad. De financiële middelen van beide corporaties kunnen in de diverse dorpskernen en voor die volkshuisvestelijke opgaven worden ingezet waar de behoefte het grootst is en daardoor in maatschappelijke zin het hoogste maatschappelijk rendement oplevert. Een volgende meerwaarde voor de kernen is dat de fusiecorporatie een groter netwerk krijgt en zodoende beter in staat is door samenwerking met andere maatschappelijke organisaties en instellingen ketens van zorg en welzijn te vormen en daarmee in te spelen op nieuwe initiatieven en ontwikkelingen. Door samenwerking met deze organisaties kunnen nieuwe initiatieven sneller worden overgenomen. Onder de voorwaarde dat de lokale verankering gewaarborgd is in de nieuwe organisatie, gaat de gemeente meer profiteren van een corporatie die op diverse plekken nieuwe zaken kan uitproberen of al heeft bewezen te kunnen uitvoeren. Een grotere en professionelere organisatie betekent daarmee een aantrekkelijke samenwerkingspartner voor de lokale stakeholders.

Vergaande samenwerking betekent voor de organisatie dat de bedrijfskosten beter beheersbaar zijn en het biedt meer mogelijkheden voor bedrijfslastenreductie. De opschaling biedt zowel mogelijkheden voor vergroting van de doelmatigheid als verbetering van efficiency. De continuïteit van de bedrijfsvoering is beter gewaarborgd door samenvoeging van middelen.

De samenwerking biedt meer mogelijkheden voor professionalisering en flexibilisering. De organisatie is een aantrekkelijkere werkgever. Voor de medewerkers biedt het meer kansen en mogelijkheden voor loopbaanmogelijkheden. De werkgever heeft meer mogelijkheden om in te spelen op de persoonlijke omstandigheden van zijn personeel.

1.4 Fusie

Om deze meerwaarde te bereiken staat een aantal samenwerkingsvormen ter beschikking. Voor Omnivera en Goed Wonen Zederik is naar de meest passende varianten gekeken:

1. Samenwerking in een gezamenlijke backoffice
2. Fusie: één regionale organisatie met lokale verbinding

Gezamenlijke back-office

Verdergaande samenwerking in een backoffice kan een belangrijke meerwaarde opleveren in het professionaliseren van de organisatie. Gefaciliteerd vanuit een goede huisvesting en ICT ligt deze meerwaarde op het verminderen van de kwetsbaarheid (front- en backoffice), het verder professionaliseren en robuuster maken van de organisatie (kwaliteit, capaciteit, kennis en kunde). Een backoffice dat werkt vanuit één locatie is daarin een cruciale succesfactor. Dit alles is uiteindelijk een goede basis om op langere termijn met optimalisatie minimaal hetzelfde dan wel een hoger niveau van (digitale) dienstverlening te realiseren

Met deze vorm van samenwerking is de lokale autonomie van beide organisatie in de eigen gemeente nadrukkelijk aanwezig. Dit kan een voordeel zijn in de relatie met lokale belanghouders en de lokale politiek.

Het behoud van autonomie betekent wel dat er nog steeds sprake is van 2 corporaties. Je blijft dan kosten in tijd en geld maken voor twee corporaties (onder andere 2x communicatie, 2x beleid, 2x

SVB, 2x (onderhouds)begroting, 2x jaarrekening, 2x bestuur en raad van commissarissen, 2x verantwoording naar externe toezichthouders, 2x accountantscontrole). Bovendien worden er ook extra kosten gemaakt voor backoffice zelf (begroting, verslaglegging en controle).

Fusie

Ook bij fusie is er sprake van dezelfde meerwaarde in de professionalisering als bij samenwerking in een gezamenlijke backoffice. Een bijkomend voordeel bij fusie is de duidelijke kostenbesparing door de samenvoeging tot één organisatie. De fusieorganisatie heeft maar één bestuur en één raad van commissarissen. Er is vanzelfsprekend sprake van één begroting, één jaarrekening, één beleid, eenmaal controle, eenmaal verantwoording, etc, etc. Bij fusie veranderen de nuances in beleid van de fuserende partners en wordt dat één nieuw beleid. Als er weinig verschillen zijn is dat geen probleem, als er veel verschillen zijn vraagt dit meer aandacht. Met een fusie is er niet meer sprake van een autonomie in de lokale situatie zoals dit het geval is bij samenwerking met een gezamenlijke backoffice. Aan de lokale verankering zal de fusieorganisatie naar de lokale stakeholders extra aandacht moeten geven.

Afweging

Die dubbele kosten in tijd en geld bij samenwerking in een gezamenlijke backoffice verdwijnen bij fusie. Dit kostenaspect weegt in de afweging zwaarder dan het voordeel van de eigen lokale autonomie bij verdergaande samenwerking. Fusie levert daarmee een hogere meerwaarde op dan verdergaande samenwerking.

De genoemde meerwaarde op de verschillende terreinen is dus het best te realiseren als er uitwisseling in personeel, kennis en financieel vermogen mogelijk is: samengaan via een fusie. Een fusie is geen doel op zich, maar de beste manier om deze meerwaarde te creëren. Vanwege de genoemde overwegingen kiezen Omnivera en Goed Wonen Zederik nadrukkelijk voor een fusie.

1.5 Verkenning toekomst

In de regio Vijfheerenlanden-Alblasserwaard zijn door gemeenten stappen gezet om gemeentelijke herindelingen concreet te onderzoeken. Het is realistisch te veronderstellen dat door herindelingen de visie op de regio en de samenstelling ervan verandert. Omnivera en Goed Wonen Zederik sluiten niet uit dat daardoor samenwerking met andere woningcorporaties zich zal kunnen aandienen en mogelijk wenselijk is.

2. Missie

Omnivera

De huidige missie richt zich op goede huisvesting voor iedereen in Hardinxveld-Giessendam. In de eerste plaats op de huisvesting van huishoudens met lagere inkomens en andere kwetsbare groepen. Onder de kwetsbare doelgroepen vallen bijvoorbeeld mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking, ouderen, statushouders en urgentiehouders. Voor deze doelgroepen houdt Omnivera voldoende betaalbare woningen toegankelijk. Ondanks de EU-beschikking ziet zij de groep middeninkomens (€ 34.000,- tot € 43.000,-) ook als doelgroep.

Omnivera doet er alles aan om onze rol als maatschappelijk betrokken woningcorporatie waar te maken. Dit doet ze door te zorgen voor goed wonen, nu en in de toekomst. En dat is meer dan het voorzien in een goede en betaalbare woning. Mensen moeten zich echt thuis voelen. Omnivera spant zich in voor een aantrekkelijke, veilige woonomgeving, waarbij huurders zelf ook een keuze hebben. Haar missie luidt: “SamenWerken aan Wonen naar Wens”

Goed Wonen Zederik

In haar huidige missie zet Goed Wonen Zederik zich zo goed mogelijk in voor al diegenen met een behoefte aan woonruimte. De primaire doelgroep - mensen die om verschillende redenen niet zelfstandig in hun woonruimte kunnen voorzien - blijft voor Goed Wonen Zederik van groot belang. Zij kiest daarnaast voor een verbreding van klantgroepen en wenst ook voor haar andere belanghouders een partner te zijn.

Wonen staat centraal. De samenwerking met onze externe partners wordt steeds belangrijker om samen de maatschappelijke agenda te realiseren. Niet alleen om onze woningen zo goed mogelijk te beheren, maar ook om een brede, actieve bijdrage te leveren aan de opbouw van de dorpsgemeenschappen binnen de gemeente Zederik. Goed Wonen Zederik gaat voor leefbare dorpskernen en maakt voor elke dorpskern een plan. De huidige missie luidt: “*Samen werken aan wonen in een aantrekkelijke dorpsomgeving*”.

Beschouwing

Beide woningcorporaties werken samen aan wonen. Zij zien een samenleving waarin trends in de markt zich snel opvolgen en ontwikkelingen in de volkshuisvesting zich toespitsen op de kern van de zaak: wonen voor de doelgroepen en de betaalbaarheid van het wonen.

De overheid bakent het speelveld af en stelt nieuwe spelregels vast. Zo heeft de primaire doelgroep in 2014 een jaarinkomen tot € 34.678,-. Maar ook de lagere middeninkomens tot €43.000,- vinden moeilijke hun weg op de woningmarkt, zodat zowel Omnivera als Goed Wonen Zederik voor zich een rol zien weggelegd om voor deze middeninkomens passende huisvesting te bieden. Het kabinet ziet het probleem van de lagere middeninkomens ook en heeft het voorstel gedaan om de toewijzingsgrens te verruimen tot € 38.000,-.

Het handelen van Omnivera en Goed Wonen Zederik wordt bepaald door de behoeften van de doelgroepen in haar woningmarktgebieden en de mate waarin de markt zichzelf hierin voorziet. De ruimte dient aan de markt ook gegund te worden. Omnivera en Goed Wonen Zederik anticiperen daarop en stellen dat tot € 38.000,- de taak primair bij de corporatie ligt.

Missie O/GWZ:

Huisvesting is een eerste levensbehoefte. Met goed wonen is het beter leven.

Wij bieden goede betaalbare huisvesting voor huishoudens met lagere inkomens en de kwetsbare doelgroepen in de samenleving die vanuit de marktsector geen of onvoldoende kansen krijgen.

Wij doen dat met huurdersgestuurde dienstverlening en keuzevrijheid als centrale waarde.

Ons motto luidt: *"Huurders aan top."*

3. Visie

Omnivera

📍 Thuis in de woning

Klanten zijn tevreden en wonen naar wens. Keuzevrijheid in zowel woning, onderhoud van de woning en dienstverlening als voor een deel keuzevrijheid ook tussen huur- en koopwoning. Omnivera is klantgericht en denkt mét de klant mee. Hiervoor is het van belang dat klanten ervaren dat Omnivera goed bereikbaar is.

📍 Thuis in de buurt

Bewoners wonen tevreden in hun buurt en ervaren dat zij hier zelf invloed op kunnen hebben. Omnivera is actief in de buurt zodat de buurt schoon, heel en veilig is en blijft.

📍 Thuis in Hardinxveld-Giessendam

Omnivera wil dat inwoners Hardinxveld-Giessendam een leefbaar dorp vinden. Omnivera wil bijdragen aan de bredere maatschappelijke opgave. Daarom zet zij zich in voor zorgwoningen, maatschappelijke voorzieningen, leren en werken en is duurzaamheid een belangrijk thema.

Goed Wonen Zederik

Goed Wonen Zederik vindt de kwaliteit van de service aan de klant van essentieel belang. Ze gaat voor maatwerk waarin de wensen van zowel huurders als kopers tot uitdrukking komen. Goed Wonen Zederik wil keuzevrijheid bieden aan haar klanten in de vorm van een uitgebreider aanbod producten en diensten en in haar beleid ten aanzien van zelf aangebrachte voorzieningen. Keuzevrijheid voor alle klanten staat voor Goed Wonen Zederik centraal. Klanten kunnen met Te Woon kiezen of ze hun woning willen kopen of huren. De woningen worden doelgroep neutraal aangeboden; dus geen specifieke nieuwbouw en woningtoewijzing voor verschillende doelgroepen. Bij haar activiteiten en beleid betreft Goed Wonen Zederik naast de huurders ook de belanghouders, zoals de gemeente, de zorginstellingen, de welzijnsorganisaties en andere organisaties met een maatschappelijke doelstelling. Goed Wonen Zederik ziet niet alleen de woning, maar ook de woonomgeving en de leefbaarheid als bepalende factoren voor woonplezier en werkt er aan mee dat deze beter worden. Onder haar doelgroepen hebben er twee bijzondere aandacht: de ouderen en de starters. Ouderen willen de regie over hun eigen leven behouden en vaak zo lang mogelijk in hun vertrouwde omgeving blijven. Voor starters moet er voldoende passend aanbod zijn om hen aan de dorpsgemeenschap te blijven verbinden.

Beschouwing

Wij zien een aantal trends en ontwikkelingen die onze visies aanscherpen. De internationalisering met een wereldwijde economische verwevenheid, heeft juist ook effect op lokaal niveau. De roep om meer aandacht voor lokale verschillen en kleinschaligheid, voor groepsverbanden, culturele diversiteit en daarmee de menselijke schaal neemt toe. Dit betekent ook meer aandacht voor de eigen woon- en leefomgeving, als plek waar netwerken tot stand komen en bewoners een bijdrage leveren aan de sociale samenhang in de wijk of buurt.

De staat draagt niet langer de primaire verantwoordelijkheid voor de zorg en het welzijn van de burgers. Er ontstaat een nieuwe balans tussen overheid, maatschappelijk middenveld, de burger en de private sector met een verschuiving van verantwoordelijkheden (bezuinigingen, privatisering en deregulering). Dit vraagt om een intensivering van bestaande en nieuw op te zetten netwerken, waarin vanuit een gezamenlijk belang wordt gehandeld en resultaat wordt geboekt.

Met het oog op het realiseren van gemeenschappelijke doelstellingen en het verhogen van efficiency, werken gemeenten en provincies steeds meer samen. Zowel formeel als informeel neemt de strategische regionale samenwerking toe, worden samenwerkingsverbanden opgeschaald en verzakelijkt.

De visie van O/GWZ:

De woonstichting is er voor de (toekomstige) huurder die is aangewezen op huisvesting in de sociale sector. Zij heeft een duidelijke maatschappelijke en volkshuisvestelijke taak: het gaat dan om het aanbieden van betaalbare woningen met bijbehorende kwaliteit, om investeringen in energiezuinigheid en om noodzakelijke aanpassingen zodat mensen met zorgbehoeften langer thuis kunnen blijven wonen.

Huurders en woningzoekenden kunnen bouwen en vertrouwen op hun sociale verhuurder. Zij kunnen rekenen op een huurdersgerichte organisatie, goede service, en passende huisvesting in een veilige en schone woonomgeving. Het woningbezit is bouwtechnisch goed en woontechnisch functioneel.

Wonen is lokaal maatwerk. O/GWZ is een kleine en slagvaardige woonstichting met een sterke lokale binding in de gemeenten Hardinxveld-Giessendam en Zederik. Daarom kan O/GWZ vanuit de lokale situatie haar volkshuisvestelijke inzet en bijdrage leveren, samen met de stakeholders. Belangrijke stakeholders zijn de huurdersvertegenwoordigers, de gemeenten en zorg-/maatschappelijke instellingen. We trekken samen op om de maatschappelijke opgave in het werkgebied te definiëren, te verdelen en te realiseren. We gebruiken hiervoor ieders expertise en doen een beroep op ieders verantwoordelijkheid.

O/GWZ streeft naar samenwerking met andere investeerders in de kernen, wijken en buurten.

4. Kernwaarden en Ambities

Omnivera

De mens staat centraal. Dit komt ook naar voren in activiteiten en contacten met de volgende kernwaarden:

Betrouwbaar

Een betrouwbare huisvester, samenwerkingspartner en werkgever; kwaliteit staat hoog in het vaandel, net als vertrouwen.

In ontwikkeling

Een gezonde en lerende organisatie die toekomstgericht is.

Samen

Samenwerken als een betrokken organisatie voor zowel de klanten (huurders en niet-huurders), medewerkers als partners.

Goed Wonen Zederik

Onderscheidt zich op de volgende kernwaarden:

Maatschappelijk betrokken

De maatschappelijke doelstelling is ervoor te zorgen dat zowel de primaire doelgroepen als de andere doelgroepen adequaat worden bediend. Door deze maatschappelijke betrokkenheid weet Goed Wonen Zederik wat er speelt in de dorpskernen en kan zij samen met externe partners werken aan verbetering.

Klantgericht

Het denken vanuit de klant is het centrale kenmerk. Dit betekent het verkennen van de - collectieve en individuele - woonwensen van klanten en daar het beleid en de werkwijze op te baseren. Medewerkers hebben het inlevingsvermogen om mee te denken met de klant.

Ondernemend

De doelen komen op ondernemende wijze tot stand. Ondernemerschap betekent het bestaande diensten- en productenpakket uitbreiden als klanten en belanghouders daar behoefte aan hebben, kansen zien en kansen benutten en het daadwerkelijk realiseren van de plannen.

Beschouwing

Mensen staan steeds meer als individu in de samenleving. Individuele waarden, verwachtingspatronen en levensstijlen zetten enerzijds druk op de onderlinge solidariteit. Anderzijds leidt zij tot een toenemende (behoefte aan) vrijheid. Zo ook op de woningmarkt. Er is een grotere behoefte aan aanpasbare en naar eigen smaak in te richten woningen. En ook het flexibel product 'huur' lijkt terrein te winnen.

De productiefactor kennis neemt een steeds belangrijke plaats in. Bovendien wordt kennis, via de digitale weg en de multimedia gedeeld en is zo voor een grotere groep beschikbaar. Dit vergroot tevens de roep om transparantie en verantwoording.

Woningcorporaties moeten op een andere manier naar de samenleving en economische logica kijken. Zeker doordat er een breder pallet aan ICT-mogelijkheden is. Ook dienen zij efficiënter om te gaan met de middelen en het plaatsen van de geleverde inzet in het licht van toekomstige generaties (duurzaamheid).

De ambities van O/GWZ:

Wij denken vanuit de positie van onze (toekomstige) huurders. Dit betekent dat er ruimte is voor individuele woonwensen en keuzevrijheid. Toekomstige huurders hebben de regie in het vinden van een passende woning. Wij faciliteren onze (toekomstige) huurders en leveren een 24/7 (digitale) dienstverlening. Onze medewerkers leven zich in de behoeften in van onze doelgroepen en stellen zich daarbij pro-actief op. Met belanghouders gaan we wederkerige uitdagingen aan en leren van elkaars expertise, kennis en kunde.

Ons ondernemerschap wordt gevoed door onze maatschappelijke betrokkenheid. Dat betekent dat wij er alles aan doen om ervoor te zorgen dat onze doelgroepen goed worden bediend in onze gemeenten. Wij weten wat er speelt en kunnen verbeteringen en veranderingen bewerkstelligen. Met ons ondernemerschap werken wij efficiënt in onze bedrijfsvoering.

Wij hebben woningen met betaalbare woonlasten voor onze doelgroepen en geven onze (toekomstige) huurders inzicht in hun woonlasten zodat zijzelf keuzes kunnen maken. Met investeringen in energiebesparende maatregelen zetten wij in op verlaging van de woonlasten. Wij voorkomen betalingsachterstanden bij onze huurders.

Wij sluiten aan op de marktvraag door onze inspanningen bij het beheer, renoveren, slopen en nieuw bouwen van onze woningvoorraad. Wij dragen bij aan een duurzame wereld door duurzaam te bouwen en te verbouwen en het treffen van energiebesparende maatregelen die de kooldioxide-uitstoot verminderen. Na 2020 hebben wij in principe alleen woningen duurzaam in exploitatie met een gemiddeld energielabel B.

We zijn een uitdagende werkgever die wordt gewaardeerd door medewerkers. Medewerkers worden in staat gesteld om betekenisvol werk te (blijven) doen en zich te ontwikkelen.

5. Strategie

Beschouwing

De agenda voor de aankomende jaren wordt bepaald door de combinatie tussen een opgave die blijft, maar met een verdere beperking op de bewegings- en investeringsruimte. Een beperking die het Rijk ons voor een deel oplegt. Men verwacht van ons minstens eenzelfde inspanning als in het verleden, maar we hebben minder middelen tot onze beschikking. Welke effecten verwachten we waarop we onze strategie moeten richten:

De aandacht komt meer te liggen op de kerntaak en is gericht op het bedienen van de primaire doelgroep. Door verkoop en herstructurering (sloop/nieuwbouw) neemt de woningvoorraad af en ligt de focus op sociale verhuur.

De kwaliteit van de woning neemt toe. Dit geldt zowel voor de technische aspecten als voor de aanpasbaarheid ervan. Deze kwaliteit bepaalt in belangrijke mate de toekomstige verhuurbaarheid. Dit betekent dat markt- en doelgroepontwikkelingen goed gevolgd moeten worden. Denk daarbij aan een verwachte toename van één- en tweepersoonshuishoudens en de groep ouderen boven 75 jaar. Dit vraagt om een constante strategische toets van de portefeuille.

We zien plannen voor herindeling van gemeenten en samenwerkings- of fusieplannen bij andere maatschappelijke partners. Met de aandacht voor de lokale gemeenschap neemt ook het belang van de regionale woningmarkt toe. Dit geldt zowel in te maken afspraken over woningtoewijzing, als bij het afzetten van de woningvoorraad in een groter gebied met meer oog voor risicospreiding.

Vanuit een grotere schaal zijn we in staat zijn om de organisatorische kwetsbaarheid te verminderen, en professionaliteit vast te houden. Op operationeel niveau blijven we verankerd in de lokale gemeenschap. Die verbinding vindt plaats via het wonen en de leefbaarheid. Op strategisch niveau vindt de afstemming meer plaats op het niveau van de regio, waaronder de positionering van de vastgoedportefeuille.

De strategie van O/GWZ:

De (toekomstige) huurder staat bij O/GWZ centraal. Die wordt naar behoefte bediend. De primaire oriëntatie ligt op het wonen en daarmee op de huurders en woningzoekenden. De verbinding met de organisatie verloopt via de afdeling Wonen. De afdeling Wonen heeft een sturende positie en vormt de spil van de organisatie.

Het wonen (woning en leefomgeving) is een lokale aangelegenheid. O/GWZ kiest ervoor haar lokale verankering te benadrukken met lokale vestigingen. Daarbij is het opbouwen en het borgen van de relatie, en het aangaan van wederkerige verplichtingen met diverse stakeholders, zoals de gemeente en huurdersorganisaties, van groot belang. De lokale verankering versterken wij ook door onze aandacht en samenwerking te richten op de dorpskernen, wijken en buurten waar wij ons vastgoed hebben. Wij willen ook duidelijk zichtbaar en aanwezig zijn in de wijken en buurten.

We leven steeds meer in een 24/7 dienstverleningsmaatschappij. Dit wordt mogelijk gemaakt

door diverse internettoepassingen. Ook O/GWZ levert deze dienstverlening zodat (toekomstige) huurders binnen en buiten kantoor tijden optimaal worden bediend. Wij leveren maatwerk, ook voor (toekomstige) huurders die hun weg in de digitale wereld niet kunnen vinden.

Wij zetten onze koers in om een woonstichting te blijven voor de sociale huursector. Ons woningbezit bestaat nu al voornamelijk uit woningen onder de liberalisatiegrens. Wij onderzoeken op korte termijn hoe wij met onze dure-voorraad, zoals vrije-sector huurwoningen, zullen omgaan.

Ons vastgoedbeleid is huurders- en marktgericht. Ontwikkeling in de regio en in de gemeenten laten zien dat de uitbreidingsbehoefte van de woningvoorraad zeer beperkt is. De aandacht richt zich op de bestaande voorraad. O/GWZ stelt een portefeuillestrategie vast voor de lange termijn op basis van markt- en doelgroepontwikkelingen en vertaalt dit naar strategische vastgoedbeleid op de middellange termijn.

Wij zetten in op de betaalbaarheid van de sociale woningvoorraad. Dit betekent dat we ons niet alleen richten op het huurbeleid, maar juist ook op woonlasten. Via ons duurzaamheidsbeleid kunnen wij een deel van die woonlasten positief beïnvloeden.

6. Beleid

Inleiding

De ambitie is om de wensen, behoeften en ontwikkeling van onze huidige en toekomstige doelgroepen helder op het netvlies te hebben. Daarop formuleren wij ons beleid. We willen concrete resultaten afspreken met onze stakeholders op onze belangrijkste beleidsterreinen. Onze dienstverlening moet goed aansluiten bij de wensen van onze (toekomstige) huurders. Hierin zijn al diverse vorderingen gemaakt zoals met het nieuwe digitale woonruimteverdeelsysteem. En we blijven verder ontwikkelen. Zo is een start gemaakt met een Klantportaal en kijken naar mogelijkheden om dit verder uit te breiden. Wij maken afspraken en komen die na.

6.1 Participatie

Omnivera

Op dit moment is de georganiseerde participatie geregeld door de Stichting Huurdersraad met tien leden en vijf bewonerscommissies. Zij vertegenwoordigen qua samenstelling nog niet de volledige doelgroep van Omnivera. Het voornemen is om samen met de Stichting Huurdersraad te werken aan een nieuw participatieplan.

Goed Wonen Zederik

Via de vereniging Huurders- en bewonersbelang Zederik betreft zij huurders bij beleidsonderwerpen zoals het huurbeleid. Op complexniveau zijn er bewonerscommissies waarmee zij praktische beheerszaken bespreken. Om de dienstverlening te monitoren is tot 2014 het KWH ingezet.

Beschouwing

Bewonersparticipatie kan op verschillende manieren worden ingevuld. De maatschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Participatie moet daarop aansluiten wil het de meerwaarde behouden waarvoor het bedoeld is. Ook vanuit huurderszijde zijn via de Nederlandse Woonbond diverse initiatieven opgezet, waarmee O/GWZ zijn voordeel kan doen. Met de huurders en huurdersvertegenwoordigers blijven we de wensen en mogelijkheden van optimale participatie bespreken en uitwerken.

Participatie O/GWZ:

Het betrekken van huurders bij beheer en beleid is voor O/GWZ vanzelfsprekend. Participatie is momenteel al vorm geven op bedrijfs- en complexniveau. Wij gaan dit samen met onze huurdersvertegenwoordigers verder verdiepen, en passen ook nieuwe vormen van participatie toe (zoals fysieke of virtuele panels). Wij monitoren onze dienstverlening en laten dit door onze (toekomstige) huurders beoordelen. Wij vinden dat minstens 80% van hen in hun oordeel meer dan tevreden moet zijn.

6.2 Leefbaarheid

Omnivera

Ter bevordering van de leefbaarheid en daarmee de aantrekkelijkheid om er te (blijven) wonen zijn er twee wijkbeheerders namens Omnivera actief. Bepalende factoren voor de sociale leefbaarheid zijn de onderlinge contacten zoals bijvoorbeeld burenhulp en het handhaven van gestelde regels. Voor de fysieke leefbaarheid is de kwaliteit van de woonomgeving zoals schone brandpaden en de algemene ruimten van appartementencomplexen bepalend.

Goed Wonen Zederik

Via dorpentochten nodigt Goed Wonen Zederik periodiek haar huurders uit. Zij gaat dan met hen in gesprek om te vernemen wat er in hun dorp en buurt speelt. Met diverse partijen wordt samen gewerkt om de leefbaarheid in de buurten te verbeteren. Naast de gemeente zijn dit ook maatschappelijke instellingen. Goed Wonen Zederik zet zich actief in op de aanpak van overlast.

Beschouwing

Vanuit de overheid wordt duidelijk aangegeven dat het begrip en aandachtsveld “leefbaarheid” wordt begrensd. Woningcorporaties krijgen ook hier het signaal om beleid en activiteiten nauw aan te laten sluiten bij de directe woonomgeving van hun woningbezit. Een leefbare woonomgeving is niet alleen schoon, heel en veilig maar betekent ook een ongestoord woongenot.

Leefbaarheid O/GWZ:

Met het inzetten van wijkbeheer gaan we de leefbaarheid bevorderen. Samen met onze huurders en stakeholders stellen we jaarlijks programma's op waarmee we leefbaarheid waarborgen in de wijken en buurten waar wij woningbezit hebben. We versterken de kwaliteit van het wonen. We treden actief op tegen woonoverlast. We formuleren een 2^e-kansbeleid, en stellen activiteiten op om de zelfredzaamheid van de huurders te vergroten.

6.3 Huurbeleid

Omnivera

Omnivera heeft op woningniveau de streefhuren vastgesteld. Deze sluit aan bij de markthuur van de woning en voor de gehanteerde inkomensafhankelijke huurverhoging is afgetopt op de streefhuur.

Goed Wonen Zederik

Goed Wonen Zederik hanteert een marktconform huurbeleid. Daarbij is een onderscheid gemaakt in streefhuren bij twee categorieën binnen de bestaande voorraad: de sociale huurvoorraad en vrije huursector. Vanwege het hoge kwaliteitsniveau kent de nieuwbouw een hoger streefhuurpercentage dan in de bestaande voorraad. Goed Wonen Zederik topt huurverhogingen af op de streefhuur. Zowel in 2013 als in 2014 is de inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast voor de hoogste inkomensgroep.

Beschouwing

De economische crisis heeft duidelijk sporen achtergelaten. We zien dit in de toename van de werkloosheid, inkomensachteruitgang van werkenden en gepensioneerden en lastenverzwaring voor woningcorporaties. De rekening komt voor een deel te liggen bij de huurders. Oplopende huurachterstanden en toename van uitzettingen kunnen hiervan het gevolg zijn. De roep om de betaalbaarheid van de sociale woningvoorraad te waarborgen, wordt steeds luider.

Huurbeleid O/GWZ:

Wij hanteren een huurbeleid dat past bij het betaalbaar houden van onze woningvoorraad en ons investeringsbeleid. Wij formuleren nieuw beleid zonder lastenverzwaring ten opzichte van het huidige beleid.

O/GWZ gaat bij haar huurbeleid zodra dit mogelijk is, de huursombenadering invoeren. Hiermee kunnen wij beter sturen in de juiste prijs-kwaliteitsverhouding in ons woningbezit. Daarbij leggen we een nauwe relatie met woonlasten. De energielasten en dus de energiezuinigheid van de woning, zijn van grote invloed op de totale woonlasten. Door te investeren in energiebesparende maatregelen, beïnvloedt O/GWZ de uitgaven op energiekosten van de huurder.

Wij geven onze (toekomstige) huurders heldere informatie over hun woonlasten, zodat zij zelf keuzes kunnen maken in hun bestedingsmogelijkheden. Daarbij kan het NIBUD aan O/GWZ waardevolle ondersteuning bieden om woonlasten als aandachtsgebied uit te diepen. Het provinciale Woonlastenonderzoek uit 2014 gebruiken wij in het overleg met de gemeenten.

Wij voeren een huurdersgericht incassobeleid. Dit is erop gericht huurachterstanden te voorkomen. Als er sprake is van huurachterstand, faciliteren wij de huurder om deze zo snel mogelijk in te lopen. Wij werken hier ook nauw samen met externe organisaties op het terrein budgetbeheer.

6.4 Vastgoedbeleid

Omnivera

Er wordt kritisch gekeken naar het huidige bezit en de toekomstbestendigheid. Als het nodig is om te herstructureren, te slopen of te verkopen, dan wordt dit opgenomen in het strategisch voorraadbeleid.

Bij projectontwikkeling wordt er gestuurd op een bepaald aanvangsrendement. In het investeringsstatuut zijn deze rendementen vastgelegd. In dit investeringsstatuut zijn tevens de diverse ontwikkelingsfasen van een project beschreven.

Voor het serviceonderhoud kan een huurder een servicecontract afsluiten.

Tijdens de uitvoering van planmatig onderhoud wordt niet alleen de buitenkant aangepakt, maar ook de binnenkant van de woningen. De kwaliteit van de woningen en de behoeften van de klant staan bij de uitvoering van groot-, dagelijks en planmatig onderhoud voorop.

Goed Wonen Zederik

Goed Wonen Zederik is een Te Wooncorporatie. Ruim 70% van de woningen is geoormerkt als Te Woon. Toekomstige en huidige bewoners van een Te Woon-woning kunnen zelf bepalen of zij hun woningen huren en kopen. Afhankelijk van het inkomen is kopen met korting een optie. De koopwoningen binnen Te Woon worden verkocht onder de voorwaarde dat Goed Wonen Zederik ze terugkoopt. Daarmee komen ze weer beschikbaar voor de doelgroepen van beleid. Ongeveer 15% van de voorraad is op deze wijze verkocht. Begin 2014 is bepaald om deze koopwoningvoorraad terug te brengen tot maximaal 10%. Hiermee zijn financiële risico's beter te beheersen.

Het huidige vastgoedbeleid wordt verder gekenmerkt door de volgende zaken:

-  Planmatig onderhoud op basis van technische levensduur en conditiemeting om de bouwtechnische kwaliteit te waarborgen;
-  Vraag gestuurd binnenonderhoud (keuken, douche, toilet) om de woontechnische kwaliteit te verbeteren. Huurders kunnen individueel bepalen of zij hieraan mee doen;
-  Nieuwbouw in typologie variëren ten opzichte van de huidige voorraad waardoor de diversiteit van de woningvoorraad wordt vergroot. De bestaande voorraad bestaat in hoofdzaak uit eengezinswoningen;
-  Nieuwbouw heeft het Woonkeurlabel (levensloopbestendig) en een hogere EPC dan volgens het bouwbesluit geëist is;
-  Kosteloos plaatsen van isolatieglas HR++ bij schilderbeurten;
-  Energiebesparende maatregelen: HR CV-combiketels, na-isolatie.

Beschouwing

Ook met het vastgoedbeleid gaan de woningcorporaties terug naar de kern van de zaak: exploiteren van huurwoningen die voldoen aan de eisen van de tijd en zorgen dat die woningen in goede staat van onderhoud blijven. De aandacht gaat in hoofdzaak uit naar de bestaande woningvoorraad. De woningvoorraad is geschikt of wordt geschikt gemaakt voor onze doelgroepen. We spelen in op ontwikkelingen als toenemende vergrijzing (zorg in de huidige woning), groei van één- en tweepersoonshuishoudens (compacte woningen), etc. Nieuwbouw voegen we toe als er duidelijke behoefte voor is (uitbreiding) of als of als een deel van de huidige voorraad niet meer voldoet

(herstructurering). We zien dat woningcorporaties bij de uitvoering van onderhoud zoeken naar nieuwe uitvoeringsvormen (mean and lean) en tegelijkertijd meer mogelijkheden voor bepaling van termijn van uitvoering door de huurder.

Vastgoedbeleid O/GWZ

O/GWZ investeert in de bestaande voorraad om deze toekomstbestendig te houden. Dit betekent in eerste instantie de bouwkundige kwaliteit waarborgen via planmatig onderhoud. Via vraaggestuurde aanbidding aan de huurder onderhouden wij de binnenkant van de woning (o.a. badkamer, keuken, toilet) op een efficiënte en doeltreffende wijze. Daarnaast investeren we in noodzakelijke aanpassingen en toevoegingen, die aansluiten op diverse markt- en doelgroepontwikkelingen. Energiebesparende maatregelen en toegankelijkheid voor ouderen zijn hiervan voorbeelden.

Voor de invulling van het duurzaamheidsbeleid (CO₂-reductie volgens Aedes-afspraken), hanteren we bij bouw en onderhoud de volgende uitgangspunten: isolatiemaatregelen, plaatsing van zonnepanelen en –boilers, energiezuinige warmteopwekking en koeling, gebruik van milieuvriendelijke bouwmaterialen. In de bestaande voorraad krijgen in principe alle woningen die duurzaam worden geëxploiteerd gemiddeld het energielabel C in 2018 en gemiddeld energielabel B in 2020.

De nieuwbouwopgave is beperkt, maar wel noodzakelijk. Uitgangspunt is dat er wordt uitgebreid of vervangen op grond van behoefte en dat we voldoende ruimte laten aan de markt. Er staat voor de jaren 2015 – 2019 een aantal concrete projecten gepland voor ruim 100 huurwoningen en 26 koopwoningen. Hierbij gaat het vooral om herstructurering, waarbij ook sloop van woningen aan de orde is. Elk nieuwbouwproject heeft gunstigere EPC-waarden dan geldende bouwbesluit-eisen.

Vanuit markt- en financiële strategie formuleert O/GWZ een actief verkoopbeleid. O/GWZ heeft ervaring met het aanbieden van een koop/terugkoopvariant om specifieke doelgroepen te bedienen. Vooral koopstarters zijn hiermee op weg geholpen. O/GWZ gaat opnieuw bepalen of er een duidelijke markt is om de koopstarters te bedienen.

7. Organisatie

Omnivera

Een kleine organisatie met grote ambities. De bedrijfsvoering is georganiseerd in de afdelingen Wonen, Bedrijfsvoering en Vastgoed. De focus naar buiten richt zich op de klant. Het verbeteren en vereenvoudigen van klantprocessen, zoals het breder inzetten van digitale dienstverlening. De cultuur kenmerkt zich in samenwerken.

Goed Wonen Zederik

De cultuur van Goed Wonen Zederik is te omschrijven als open, informeel, teamgericht, flexibel, klantgericht en resultaatgericht. De organisatie is traditioneel ingericht met drie afdelingen (Financiën, Vastgoed en Wonen). Zij opereert vanuit één vestiging. In 2014 heeft Goed Wonen Zederik 13 fte. Het intern toezicht hanteert de governance code.

Beschouwing

We kiezen voor een nieuwe aansturingsfilosofie, waarbij de huurder bovenaan komt te staan. De organisatie moet zodanig vorm krijgen dat de dienstverlening optimaal is. Bovenal moeten de medewerkers in de organisatie in staat zijn verbinding te maken met de huurder. Dit stelt de nodige eisen aan capaciteiten, kennis en kunde van het personeel. Door de samenvoeging van de huidige organisaties komen we tot een vernieuwende woonstichting.

Organisatie O/GWZ

De bedrijfscultuur kenmerkt zich door open communicatie, korte lijnen, teamgeest, betrokkenheid en hands-on-mentaliteit. Wij spreken elkaar aan, helpen en stimuleren elkaar.

De organisatie werkt met professionele medewerkers die zich verantwoordelijk weten voor hun taak. Er worden heldere resultaatafspraken gemaakt en de afspraken worden bewaakt en nagekomen. Binnen heldere beleidskaders worden verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd, zodat medewerkers slagvaardig en met ruimte voor eigen keuzes werken. De medewerkers kennen en nemen hun verantwoordelijkheid.

De afdeling Wonen vormt het centrum van de organisatie en is het aanspreekpunt voor alle huurders en woningzoekenden. De medewerkers werken rayongericht en werken hierin samen met stakeholders als gemeente, politie, en sociale instellingen.

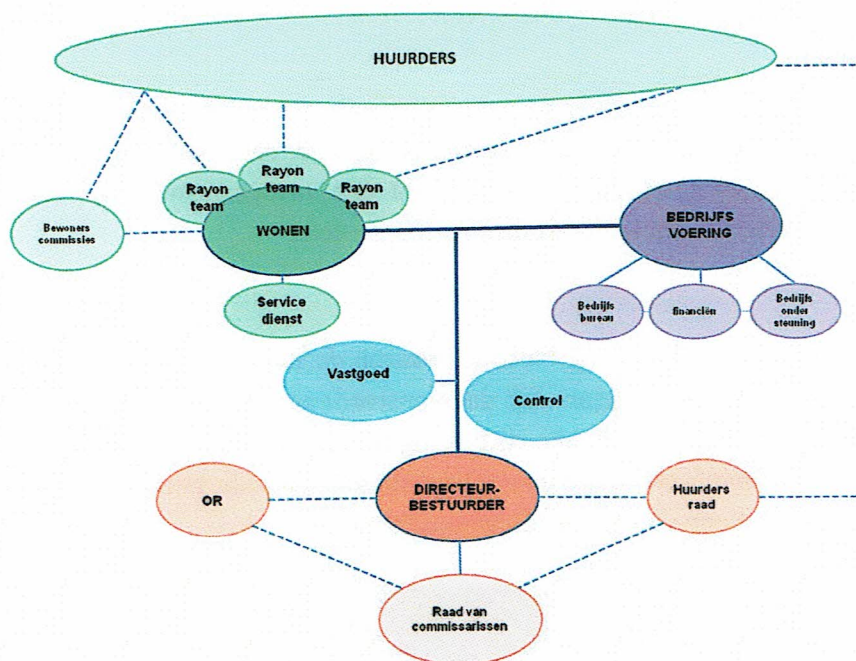
De vestigingen zijn gelegen in Hardinxveld-Giessendam en Zederik. Beide vestigingen hebben een publieksfunctie waar de huurders en toekomstige huurders adequaat worden bediend. De afdeling Bedrijfsvoering levert de ondersteunende diensten. De ondersteunende diensten worden geclusterd in één kantoor van wellicht één van deze vestigingen.

Vastgoed (strategie, beleid en ontwikkeling) is gepositioneerd in een stafafdeling en wordt aangestuurd door de directeur-bestuurder. Kennis en kunde over alle aspecten van vastgoedsturing staat dan ten dienste van de organisatie.

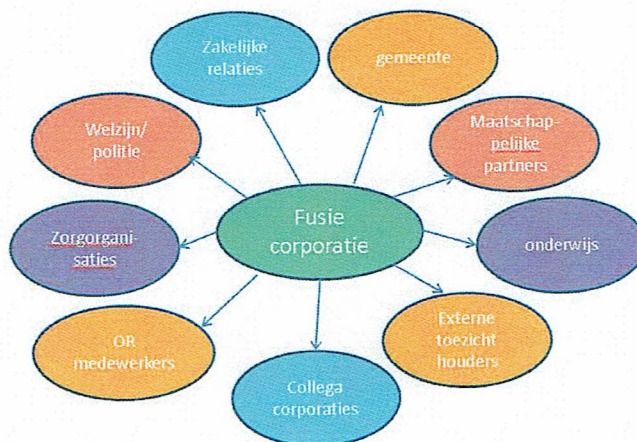
De bestuurder is verantwoordelijk voor de aansturing van de werkorganisatie. De verhouding tussen de bestuurder en managementteam wordt in een management-statuut vastgelegd. De

organisatie hanteert de governancecode als uitgangspunt voor het functioneren en de relatie tussen het bestuur en de raad van commissarissen (RvC). Bestuur en RvC hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid en rol, maar zullen steeds meer gezamenlijk met de organisatie bezig zijn.

Figuur 1. Organogram O/GWZ



Figuur 2. Het maatschappelijk middenveld van O/GWZ



8. Financiën

Omnivera staat er financieel goed voor. Ondanks de verhuurdersheffing die een grote claim legt. Er is een financieringsbeleid dat zich richt op onder andere op het structureel voorzien van financiële middelen waardoor de continuïteit van de operationele activiteiten wordt gewaarborgd en voorgenomen investeringen worden gegarandeerd. *Omnivera* is altijd onveranderd kredietwaardig bevonden door het WSW.

Kengetallen <i>Omnivera</i>		periode
Solvabiliteit bedrijfswaarde	38%	2011-2013
Bedrijfslasten per woning (incl verz. en hef.)	€ 1.345,00	2011-2013
Onderhoudsuitgaven per woning	€ 1.040,00	2011-2013
Schulden aan kredietinstellingen per woning	€ 38.200,00	2013
Aantal FTE	26,0	2013

Goed Wonen Zederik is een financieel gezonde organisatie. Van het CFV is altijd een positief oordeel verkregen. Het WSW heeft in 2013 aanbevelingen gedaan om de financiële sturing te verbeteren. Hieraan heeft *Goed Wonen Zederik* gehoor gegeven waardoor zij van het WSW in 2014 een kredietwaardigheidsverklaring heeft ontvangen en een borgingsfaciliteit ontving voor drie jaar.

Er is beleid voor financiële sturing vastgesteld en een investeringsstatuut. De organisatie beschikt over een treasurybeleid. Het meerjarenperspectief ziet er positief uit. De risico's van de VoV-voorraad (terugkoopwoningen) zijn helder in kaart gebracht, begrensd en blijken goed beheersbaar.

Kengetallen GWZ		periode
Solvabiliteit bedrijfswaarde	38%	2011-2013
Bedrijfslasten per woning (incl verz. en hef.)	€ 1.960,00	2011-2013
Onderhoudsuitgaven per woning	€ 1.075,00	2011-2013
Schulden aan kredietinstellingen per woning	€ 32.000,00	2013
Aantal FTE	13,2	2013

Beschouwing

Corporaties zijn genooddaakt financieel in te leveren. De saneringsheffing, de VPB-verplichting en de verhuurderheffing zorgen voor op een afname van het investeringsniveau van de corporaties. De excessen in de sector hebben ertoe geleid dat het handelen van de sector al een tijd onder het vergrootglas ligt. Specifiek geldt dit voor de financiële risico's en de wijze waarop toezicht wordt gehouden. We zien ook dat de norm van bedrijfslasten steeds scherper wordt en vertalen dit naar eigen scherpere normen. Van corporaties wordt verwacht dat zij actief bezig gaan met financiële sturing.

Financiën O/GWZ:

O/GWZ is een kostenbewuste organisatie. De bedrijfslasten per woning worden voor 2020 verlaagd tot € 1.000,-. De schuldenlast per woning is maximaal € 35.000,-. Tegelijk intensiveren we de efficiency van ons onderhoudsbeleid in de bestaande voorraad.

O/GWZ is een financieel gezonde organisatie waarbij risico's goed in beeld en gespreid zijn. Haar financiële situatie waarborgt zowel op de korte als lange termijn de continuïteit en maakt het mogelijk dat er blijvend in de lokale volkshuisvesting kan worden geïnvesteerd. Er wordt voldaan aan alle normen die de externe toezichthouders opleggen voor solvabiliteit, rendement, efficiency en dergelijke. Zij heeft een beleid opgesteld voor financiële sturing.

Behalve het strikt sturen op deze financiële normen en kengetallen, zal bedrijfslastenreductie een belangrijk uitgangspunt zijn van het financieel beleid van O/GWZ. Dit is noodzakelijk om de operationele kasstromen structureel positief te laten blijven.

Om minder afhankelijk te zijn van de kapitaalmarkt, voert O/GWZ een beleid dat er op gericht is om de schuldenlast te verminderen. Dit doen we onder andere door de opbrengsten uit de verkopen in te zetten voor interne financiering van projecten.

In een investeringsstatuut worden financiële normen vastgesteld waaraan investeringen moeten voldoen. Projecten worden via fasedocumenten steeds getoetst aan deze kaders, waarmee de diverse beslismomenten worden geformaliseerd.

8.1 Financiële meerjaren raming 2015 – 2019

In deze paragraaf geven wij op hoofdlijnen inzicht in de financiële meerwaarde van fusie tussen Omnivera en Goed Wonen Zederik. De waarderingsgrondslag van beide corporaties zijn geüniformeerd om de meerwaarde te kunnen weergeven. Hiervoor is de bedrijfswaarde gehanteerd. Voor de berekeningen zijn de goedgekeurde jaarrekeningen 2013 als vertrekpunt genomen. Daarnaast zijn de meerjaren begrotingen voor 2014 e.v. doorgerekend

In de onderstaande globale opstelling van de Balans en Winst- en verliesrekening worden de geüniformeerde gezamenlijke cijfers gepresenteerd. Hierbij is rekening gehouden met fusie effecten c.q. de besparingen.

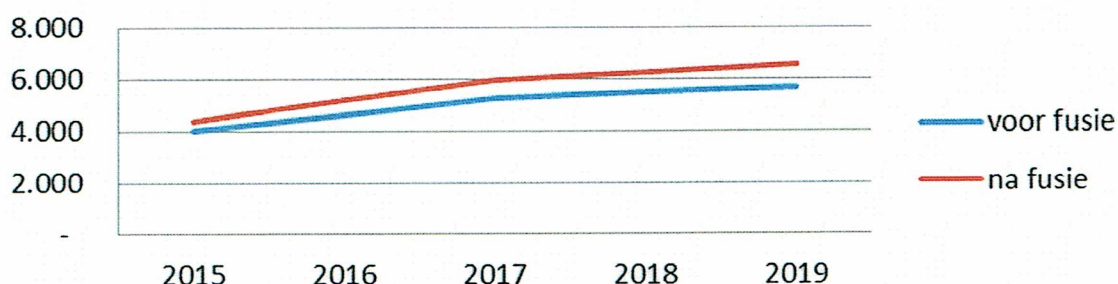
De ontwikkeling van de Kasstromen, Omzet en Jaarresultaat is weergegeven in onderstaande grafieken. Hierin is duidelijk te zien wat de verwachtingen zijn voor en na fusie.

Tabel 1. Balans en Winst- en verliesrekening (fusieorganisatie na besparing)

	2015	2016	2017	2018	2019
vaste activa	207.408	208.403	210.826	215.191	218.193
vastgoedbeleggingen	29.649	30.626	31.769	32.637	33.631
Financiële vaste activa	2.125	1.715	1.217	1.135	1.048
vlottende activa	4.702	7.238	11.047	11.836	14.662
Totaal activa	243.884	247.982	254.860	260.799	267.534
eigen vermogen	98.396	105.827	116.726	126.397	135.238
totaal financiering	114.930	111.061	106.064	101.434	98.281
VoV verplichting	26.095	27.115	28.200	29.216	30.301
Overige kort lopende schulden	4.465	3.980	3.869	3.753	3.716
Totaal passiva	243.885	247.983	254.859	260.799	267.535
huuromzet	20.900	21.602	22.075	22.453	22.942
jaarresultaat	2.352	4.493	8.223	6.550	6.701
Solvabiliteit	40,3%	42,7%	45,8%	48,5%	50,5%
Ltv	55,4%	53,3%	50,3%	47,1%	45,0%

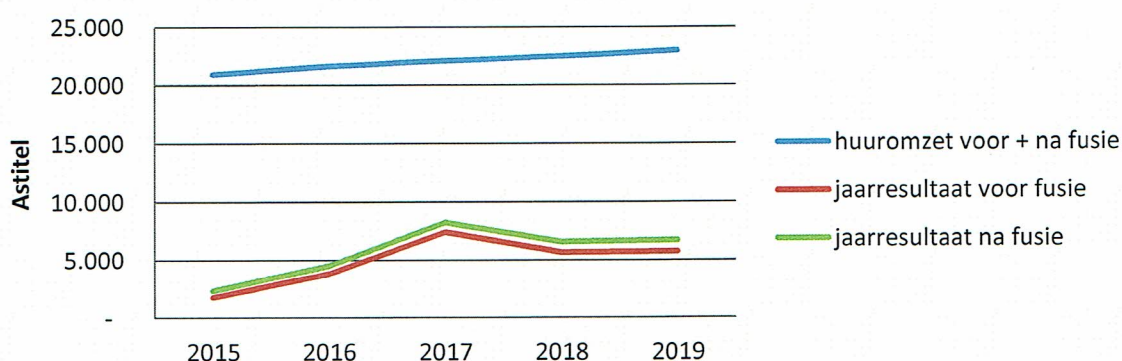
Bedragen in € 1.000,-

Grafiek 1. Ontwikkeling in de operationele kasstromen



Bedragen in € 1.000,-

Grafiek 2. ontwikkeling omzet en resultaat



Bedragen in € 1.000,-

Uit de bovenstaande overzichten blijkt dat belangrijke kengetallen van de fusieorganisatie, de solvabiliteit (WSW norm > 25%) en de loan-to-value (WSW norm < 75%), zich positief ontwikkelen en ruimschoots voldoen aan de normen die het WSW hiervoor stelt.

De fusie leidt verder tot een efficiëntere organisatie waardoor de kosten voor de bedrijfsvoering bijna 700.000,-- euro lager worden en er meer financiën beschikbaar blijven voor (toekomstige) huurders. Deze structurele besparingen hebben allemaal betrekking op de beheerkosten. De besparingen betreffen uitgaven in de operationele beheerlasten, zoals salarissen, kosten raad van commissarissen, automatisering, huisvesting, accountancy en advies. Daardoor verbetert het jaarresultaat met bijna 700.000,-- euro in 2016 oplopend tot bijna een 1.000.000,-- euro in 2019. In de setting van de gefuseerde corporatie zal in overleg met betrokken stakeholders gekeken worden hoe deze efficiency winst ten behoeve van de (toekomstige) huurders kan worden ingezet.

8.2. Risicobeheersing

Goed Wonen Zederik en Omnivera hebben beide een functionerend risicobeheersingssysteem dat past bij de activiteiten en omvang van de organisatie. Dit risicobeheersingssysteem heeft tot doel het beheersbaar maken en houden van die risico's, die de realisatie van de strategie en doelstelling van de corporatie in gevaar brengen. Ook voor de gefuseerde organisatie O/GWZ is een functionerend risicobeheersingssysteem een belangrijke borging voor het realiseren van de doelstellingen.

In dit koersdocument zijn de veranderingen in de missie, de visie, de kernwaarden en ambities, de strategie en het beleid weergegeven. Deze veranderingen en de verandering van de organisatie zelf, zijn ook aanleiding om het risicobeheersingssysteem aan te passen.

Een belangrijk onderdeel van risicobeheersing is inzicht in de mogelijke risico's voor de nieuwe organisatie. Een due diligence onderzoek door een onafhankelijke accountant is er op gericht om dit inzicht te verschaffen. Hiernaast wordt bij de inrichting en ontwikkeling van de nieuwe organisatie rekening gehouden met het creëren van een goede beheersingsstructuur en voldoende counter vailing power. Hierbij is het principe van het 'three lines of defence' model als uitgangspunt genomen. De verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie. Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor haar eigen processen en resultaten (1^e lijn). De manager Bedrijfsvoering ondersteunt het lijnmanagement in deze rol. Adviseert hierover en bewaakt of het management deze verantwoordelijkheid ook neemt (2^e lijn). Hiernaast wordt in de nieuwe organisatie een controllersfunctie gecreëerd. Deze controller (3^e lijn) functioneert volledig los van de andere organisatieonderdelen en velt objectief en onafhankelijk een oordeel over de werking en uitvoering van het beheersingssysteem. En komt met verbetervoorstellen. De controller heeft directe rapportagebevoegdheden aan de raad van commissarissen.

De introductie van de controllersrol in de organisatie is voor beide fusiecorporaties nieuw, maar voor een grotere organisatie een belangrijke voorwaarde om het risicomanagement verder te professionaliseren.

GWZ/O zal jaarlijks, bij het opstellen van de meerjarenbegrotingen, de doelstellingen actualiseren. En de risico's met betrekking tot het realiseren van de strategie ten behoeve van de realisatie hiervan, inventariseren. Aan de hand van scenarioanalyses zullen maatregelen worden genomen of worden voorbereid. Belangrijke toetsstenen hiervoor vormen de kaders die zijn vastgesteld in het financiële sturingskader en de hieraan gekoppelde investeringsstatuut en het treasurystatuut. De activiteiten worden uitgevoerd binnen de kaders van de vastgestelde jaarplannen per afdeling, het financieel sturingskader, het investeringsjaarprogramma en het treasuryjaarplan. Deze kaders bevatten rendementsnormen zoals IRR, risicobeheersingsnormen zoals solvabiliteit, ICR en renterisico en externe normen zoals die door CFV, WSW of RJ zijn gesteld. De bewaking hiervan is geborgd in de planning en controlcyclus, welke wordt ondersteunt door de geautomatiseerde systemen en vastgestelde en functionerende processen en procedures.

Een belangrijk onderdeel van risicobeheersing is het risicobewustzijn van de alle medewerkers in de organisatie en de mate waarin de verschillende functionarissen elkaar tegenspel kunnen en durven bieden. Onder andere hierom is al voor de feitelijke fusie, gestart met een organisatie ontwikkelingstraject, dat alle medewerkers van beide organisaties volgen. Dit programma zal ook zeker doorlopen in de nieuwe organisatie.

De werking van het risicobeheersing systeem wordt getoetst door het voor de corporatiesector gebruikelijke toezichtstructuur. Hierin houdt de raad van commissarissen toezicht, het CFV en het WSW toetsen elk vanuit haar eigen invalshoeken en de externe accountant toetst de werking van de administratieve organisatie.