



# **Een jaar van kiezen en delen**

**Jaarverslag 2012**

**Datum: 14 september 2018**

# Inhoudsopgave

Voorwoord Ons toekomstperspectief.....	4
1 Midden in de samenleving .....	6
1.1 Woningcorporaties in de schijnwerpers.....	6
1.2 Onzekerheid op de woningmarkt.....	6
1.3 Ondertussen: werken aan een toekomstbestendig woningaanbod .....	6
1.4 Actief in de regio .....	7
2 Kiezen en delen .....	8
2.1 Betaalbaar wonen .....	8
2.1.1 Huurbeleid: huurprijsbeleid, huuraanpassing bij mutatie en woningbezit .....	9
2.1.2 Verkoop .....	11
2.1.3 Duurzaamheid .....	12
2.1.4 Woningtoewijzing.....	13
2.2 Een huis dat bij je past .....	14
2.2.1 Overleg met huurdersorganisaties.....	14
2.2.3 Klachten.....	15
2.2.4 Communicatie met bewoners .....	16
2.2.5 Planmatig en strategisch onderhoud .....	18
2.3 Een buurt die je bevalt .....	19
2.3.1 Pilot 'Buurt' van KWH .....	19
2.3.2 Schoon en groen .....	19
2.3.3 Buurten en wijken .....	20
2.3.4 Samenwerking algemeen .....	20
2.3.5 Aandachtswijken.....	21
2.3.6 Maatschappelijke initiatieven .....	23
2.3.7 Wonen, welzijn en zorg .....	24
2.3.8 Maatschappelijke huisvesting & maatschappelijk vastgoed .....	24
2.3.9 Transferpunt .....	26
2.4 Nu en in de toekomst .....	27
2.4.1 Woningmarkt in beweging houden .....	27
2.4.2 Nieuwbouw opgeleverd .....	27
2.4.3 Nieuwbouw gestart .....	27
2.4.4 Verbouw gestart en opgeleverd.....	28
2.4.5 Verwervingen.....	28
2.4.6. Nieuwbouw in ontwikkeling.....	29
3 Corporatie nieuwe stijl .....	30
3.1 Nieuw organisatiemodel.....	30
3.2 Toekomst .....	30
3.3 Pilaster VVE Beheer eigen werkgever .....	32
3.4 Formatie.....	32
3.5 Opleiding en ontwikkeling .....	33
3.6 Van de Ondernemingsraad .....	34
4. Toezicht.....	36
4.1 Verslag van de werkzaamheden van de raad van commissarissen over 2012 ....	36
4.2 Verantwoording van de raad van commissarissen.....	36
4.2.1 Samenstelling van de raad .....	36
4.2.2 Werkwijze .....	38
4.2.3 Kerncommissies .....	39
4.2.4 Inhoudelijk toezicht .....	40

4.2.5 Besluiten.....	42
4.2.6 Toezicht op verbindingen .....	43
4.3 Governance .....	44
4.3.1 Governance Code .....	44
4.3.2 Afwijking van de in de Code omschreven best-practices.....	44
4.3.3 Zelfevaluatie van de raad .....	44
4.3.4 Werving en selectie leden van de raad.....	44
4.3.5 Verantwoording aan belanghouders .....	44
4.4 Integriteit .....	45
4.4.1 Integriteitscode .....	45
4.4.2 Klokkenluidersregeling .....	45
4.4.3 Leningen en garanties .....	45
4.4.4 Onafhankelijkheid van de raad van commissarissen .....	45
4.5 Bestuurder .....	46
4.5.1 Beoordeling prestaties bestuur .....	46
4.5.2 Bezoldiging bestuurder in 2012 .....	46
4.5.3 Bezoldigingsbeleid bestuurder.....	46
4.5.4 Bezoldiging raad van commissarissen .....	46
4.6 Ten slotte .....	47
Verklaring van het bestuur .....	48
Mededeling van de raad van commissarissen .....	48
5 Risicobeheersing .....	50
5.1 De belangrijkste risico's van 2012.....	50
5.2 Risicoprofiel.....	52
5.3 Risicobereidheid en -beheersing.....	54
5.4 Systeem voor risicobeheersing en -controle .....	54
5.5 Risicobeoordeling.....	55
6 Financiën .....	56
6.1 Resultaat, vermogen en solvabiliteit.....	56
6.2 Treasury .....	56
6.3 Bedrijfswaarde .....	58
6.4 Investeringsbeleid .....	58
6.5 Effecten voorgenomen regeringsbeleid.....	58
6.6 Verbindingen .....	61
7 Financiële verantwoording.....	63
7.1 Geconsolideerde balans .....	63
7.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2012.....	65
7.3 Kengetallen .....	67

## Voorwoord

### Ons toekomstperspectief

In juli 2012 verscheen Wonen 4.0. Een akkoord gericht op het goed laten functioneren van de woningmarkt. Een historisch akkoord, waarin partijen met geheel verschillende belangen (Aedes, Vereniging Eigen Huis, Woonbond en NVM) een plan hebben gemaakt waarbij naar de woningmarkt als geheel is gekeken. Dit Wonen 4.0 had de opstap kunnen zijn naar integrale hervormingen in de woningmarkt. En daarmee een doorbraak in het al jaren door de politiek vooruitgeschoven vraagstuk van de woningmarkt.

In het regeerakkoord en in het later gesloten woonakkoord is voor een andere aanpak van de woningmarkt gekozen. Daarin zitten voorzichtige aanzetten tot hervormingen, bijvoorbeeld de wijziging van de hypotheekrenteaftrek. De discussie wordt echter gedomineerd door de verhuurdersheffing. Een heffing die al enkele jaren in de lucht hing, maar in omvang steeds groter werd en steeds meer een heffing voor corporaties werd.

De effecten van die heffing op de investeringscapaciteit van corporaties is enorm. En daarmee op de economie, huurders en woningzoekenden. Het is dan ook begrijpelijk dat er veel aandacht is uitgegaan naar de verhuurdersheffing.

Ondertussen kwam een andere minstens zo interessante discussie op gang. In zijn boek *Het Bewoonbare Land* beschrijft Wouter Beekers op heldere wijze de geschiedenis van de volkshuisvesting in Nederland. De sector kan trots zijn op dat verleden. Dat is echter niet genoeg voor de toekomst. Wat is de rol van de corporatie van de toekomst? Wat doet die corporatie en hoe doet die corporatie van de toekomst zijn werk?

In die vragen schuilt de uitdaging van de huidige tijd. Ons verdedigen op grond van prestaties uit het verleden kan al lang niet meer. We zullen na moeten denken over de corporatie van de toekomst. Bij dat nadenken moeten we goed voor ogen houden dat de woningcorporatie geen doel op zich is, maar slechts het middel om ook mensen met wat minder kansen van huisvesting te voorzien.

Bert Wijbenga, Wouter Rohde en Derk Windhauser schreven 'Vooruit naar de kerntaak'. Zij omschrijven daarin aan de hand van vier dimensies hoe het anders kan en geven daarvoor een transitiepad. De corporatie van de toekomst creëert slagingskansen voor woningzoekenden in het goedkope segment en is vangnet voor mensen in bijzondere omstandigheden. Van de hand van Aldert Dreimüller, Vincent Gruis en Cor Snoeijis is *De Regiecorporatie* verschenen. Daarin berekenen de auteurs hoe een corporatie de bedrijfskosten aanzienlijk kan verlagen als die enkel de regie voert over zaken als projectontwikkeling, beheer, de dienstverlening- en bemiddelingsfunctie, en die zaken dus uitbesteedt aan commerciële partijen in de markt. Daarbij hoort ook een heroverweging van de kerntaak.

Deze en andere notities kunnen helpen bij een fundamentele discussie in de sector over de toekomst. Een discussie die met de nodige kritische zelfreflectie gevoerd dient te worden.

Woonwaard is eind 2011 gestart met een discussie over onze toekomst. We hebben afscheid genomen van de corporatie die voor iedereen alles oplost, die de zorg en verantwoordelijkheid overneemt. Ons motto is 'kiezen en delen'. We kiezen voor het voorzien in wonen, voor een robuuste woningportefeuille en een duurzame bedrijfsvoering. We delen de verantwoordelijkheid voor leefbaarheid, duurzaamheid en voorzieningen met bewoners en belanghebbenden.

Deze keuze leidt tot een andere organisatie. Een organisatie die anders is ingericht en die zich anders gedraagt. In 2012 hebben we gewerkt aan een efficiëntere en goedkopere organisatie (zie hoofdstuk 4). Een flexibele en lenige organisatie ook, die met open blik nieuwsgierig de toekomst in kijkt. We proberen telkens een perspectief te schetsen waar we heengaan.

Corporaties zijn zelf verantwoordelijk om na te denken over dat toekomstperspectief, juist als omstandigheden zich wijzigen. We zijn dat verplicht aan onze huurders en woningzoekenden. Daarnaast geeft dat het noodzakelijke houvast aan huurders, woningzoekenden en medewerkers in alle tumult van de dagelijkse Haagse discussies.

Pierre Sponselee  
Directeur-bestuurder

# 1 Midden in de samenleving

## 1.1 Woningcorporaties in de schijnwerpers

De corporatiesector heeft in 2012 op heel verschillende manieren in de schijnwerpers gestaan. Er was een groot contrast tussen de berichtgeving aan het begin en aan het eind van het jaar. De eerste maanden van 2012 stonden in het teken van de derivatenaffaire bij Vestia. De gevolgschade was niet te overzien: voor huurders van deze corporatie, voor de gemeenten waar de corporatie zou investeren en voor de sector als geheel, die met een grote financiële strop werd geconfronteerd (de Vestiaheffing). Ook de branchereputatie liep opnieuw een forse deuk op.

In de laatste maanden van het jaar kwam de maatschappelijke rol van de corporaties in het nieuws, omdat ze die dreigde te verliezen. Corporaties zijn jarenlang de grootste investeerder in nieuwbouw, renovatie en onderhoud, en een uitstekende motor achter wijkvernieuwing en leefbaarheid geweest. Die brede inzet is onder druk komen te staan, omdat het Rijk een verhuurdersheffing gaat invoeren. Opeenvolgend het Lenteakkoord, de gepresenteerde Rijksbegroting bij Prinsjesdag en het Regeerakkoord houden de financiële positie van de corporaties steeds verder uit. Ook voor Woonwaard betekent deze ontwikkeling dat de begroting voor de komende jaren neerwaarts is bijgesteld. Dit wordt uitgelicht in paragraaf 6.5 van dit jaarverslag.

## 1.2 Onzekerheid op de woningmarkt

De woningmarkt wordt in hoge mate beïnvloed door wet- en regelgeving, zoals de wetgeving rond hypotheekrenteaftrek en huurtoeslag, en lokale huisvestingsverordeningen. Sinds het begin van de economische crisis in 2008 is duidelijk dat de mechanismen op de woningmarkt niet goed werken. Lange tijd was ingrijpen in de woningmarkt een politiek taboe, maar sinds twee jaar is dit taboe doorbroken en volgen (aankondigingen van) maatregelen elkaar snel op. Helaas hebben deze ingrepen nog niet tot verbetering geleid, en lijkt de woningmarkt eerder te lijden onder het beleid. De regionale woningmarkt laat een terugval in de koopmarkt zien, en een grotere vraag naar betaalbare huurwoningen. Voor huishoudens met een middeninkomen zijn de mogelijkheden beperkt: huren in de vrije sector of kopen is vaak financieel onbereikbaar, en huren in het sociale segment vrijwel onmogelijk geworden. Woonwaard zag daardoor het aantal verkopen in 2012 dalen ten opzichte van eerdere jaren, en de wachttijden in de verhuur stijgen. Een sterke toename van vraag van mensen met een middeninkomen blijft vooralsnog uit. Specifieke informatie is opgenomen in paragraaf 2.1.2 en 2.1.4.

## 1.3 Ondertussen: werken aan een toekomstbestendig woningaanbod

De vraag naar betaalbare woonruimte is een blijvende vraag. Prognoses voor de woningmarktregio Alkmaar, waar Woonwaard actief is, laten zien dat er de komende decennia nog sprake zal zijn van een licht toenemende vraag. Dit is vooral het gevolg van de verdunning van huishoudens, waardoor er steeds vaker één of twee mensen in één woning wonen. Voor Woonwaard is het uitgangspunt dat ons aanbod zo goed mogelijk aansluit bij de vraag. Dit betekent dat we onze woningvoorraad geleidelijk afstemmen op de nieuwe vragen die we in de markt verwachten. In een nieuwe portefeuillestrategie hebben we vastgesteld in welke woningtypes en in welke prijsklassen we de komende tien jaar investeren. Kern van de portefeuille zijn betaalbare woningen onder de huurtoeslaggrens, het merendeel passend bij de woonwens van kleine huishoudens, en daarnaast een fors aandeel woningen die voldoen aan de

wensen van huishoudens met kinderen. Uiteraard investeren we ook in de verduurzaming van de woningen, waardoor de energielasten van huurders dalen.

De portefeuillestrategie is de leidraad voor de investeringsagenda. Daarnaast wordt de investeringsagenda in hoge mate bepaald door de financiële ruimte die beschikbaar blijft.

#### **1.4 Actief in de regio**

De gemeenten zijn voor Woonwaard een belangrijke partner. Daarom zijn met alle gemeenten waar we woningen verhuren prestatieafspraken gemaakt. Met de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard en Graft-De Rijk hebben we de afspraken geëvalueerd en zijn nieuwe afspraken in voorbereiding. Deze afspraken krijgen steeds meer het karakter van het expliciteren van gezamenlijke visie, ambities en doelen. Dat resulteert erin dat de gemeente en Woonwaard in dezelfde ontwikkelingen in het wonen investeren, en de investeringen daardoor effectiever zijn. De regionale woonvisie die door gemeenten en corporaties gezamenlijk is ontwikkeld, is hierin een goede leidraad.

Veel zaken overstijgen de gemeentelijke grenzen. Daarom hebben vijf corporaties elkaar gevonden in Kracht door Verbinding. Naast Woonwaard zijn dit woningstichting Den Helder, Intermaris, Kennemer Wonen en Wooncompagnie. Kracht door Verbinding is een netwerksamenwerking, waarin corporaties en partijen uit bedrijfsleven, zorg en welzijn, onderwijs en overheid elkaar in oplossingsgerichte allianties vinden. Partijen vinden elkaar op een gezamenlijke ervaring van een knelpunt of een kans in de regio, en brengen samen een oplossing tot stand. Woonwaard beschouwt dit als een heel krachtige werkwijze, die oplossingen buiten de gebaande paden binnen handbereik brengen. Zo is in 2012 een convenant leer-werkplekken afgesloten tussen vier opleidingsinstituten voor middelbaar en hoger beroepsonderwijs, en zes woningcorporaties. Doel: voldoende leer-werkplekken en stages in de techniek, om toekomstige tekorten op de arbeidsmarkt te voorkomen.

Woonwaard is ook actief lid van SVNK (Sociaal Verhuurders Noord-Kennemerland) en deelnemer aan het Platform van woningcorporaties in Noord-Holland-Noord.

## 2 Kiezen en delen

In onze beleidsvisie 2012 – 2015 geven we antwoord op de vraag hoe we onze maatschappelijk opgave blijven waarmaken met aanzienlijk minder middelen. Dat doen we door te kiezen én te delen. We kiezen voor het voorzien in wonen en voor een robuuste woningportefeuille vanuit betrokkenheid bij de wensen van huurders en woningzoekenden. We delen onze verantwoordelijkheid voor maatschappelijke ontwikkelingen, leefbaarheid, duurzaamheid en voorzieningen met partners en bewoners.

In diezelfde beleidsvisie introduceerden we een nieuwe missie. In dit hoofdstuk geven we inzicht in de doelen en resultaten over 2012 aan de hand van onze missie:  
betaalbaar wonen in de regio Alkmaar,  
in een huis dat bij je past,  
in een buurt die je bevalt,  
nu en in de toekomst.

### 2.1 Betaalbaar wonen

Voor onze bewoners wordt het steeds moeilijker om betaalbaar te wonen. De woonlasten stijgen, bijvoorbeeld door hogere energiekosten en verlaging van de huurtoeslag. Het beleid van Woonwaard is erop gericht het wonen betaalbaar te houden.

#### Huurachterstand beperken en aanpak woonfraude

Het beleid van Woonwaard om bij huurachterstand snel in te grijpen, leidt al jaren tot een zeer laag ontruimingscijfer. Het is laag ten opzichte van het landelijk gemiddelde, maar ook ten opzichte van vroegere cijfers. In 2012 waren er in totaal slechts 17 ontruiming.

Ontruiming na:	huurschuld	woonfraude/ huurschuld	overlast	totaal
2009	32	2	5	39
2010	17	4	1	22
2011	16	1	3	20
2012	9	7	1	17

Daarnaast leiden de inspanningen van ons team woonfraude sinds 2010 tot tientallen opzeggingen per jaar. Deze sociale huurwoningen komen weer vrij voor woningzoekenden.

	Huuropzeggingen na woonfraude
2010	57
2011	80
2012	85

#### Lagere energierekening

Woonlasten bestaan uit het maandelijkse huurbedrag en uit de (termijn)bedragen voor energie. De stijging van de energielasten ging de afgelopen jaren sneller dan de stijging van de huren, die de afgelopen jaren inflatievolgend waren. Woonwaard vindt het van belang dat huurders zich bewust zijn van de stijgende woonlasten. Net als in 2010 en

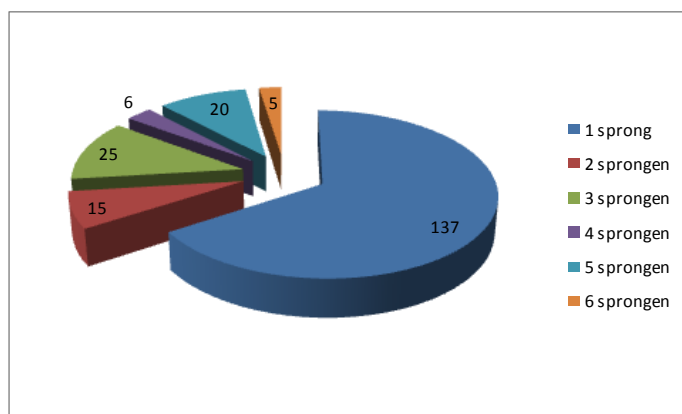


2011 stelden wij in 2012 onze bewoners in de gelegenheid mee te doen aan een groepsaankoop van groene energie via iChoosr. Er deden meer dan 1.000 huurders mee, waarvan er 321 daadwerkelijk overstapten. Zij besparen hierdoor 10 tot 20 procent op de marktprijs.

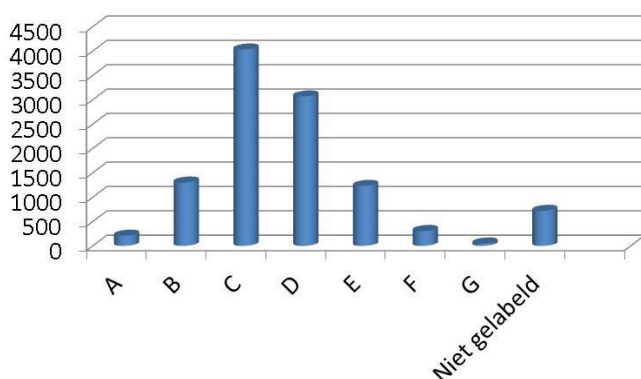
### Energiebesparende maatregelen

Woonwaard treft bij nieuwbouw, onderhoud en mutatie van woningen energiebesparende maatregelen. Bij onderhoudsprojecten laten we de woningen waar het kan een energielabelsprong maken. Daar staat een kleine huurverhoging tegenover, waarvoor we bewoners van tevoren voor akkoord vragen te tekenen. Ook brengt Woonwaard op verzoek van bewoners isolatieglas aan. Hier staat ook een kleine huurverhoging tegenover. In 2012 had 55% van onze woningen minimaal een C-label. Onze ambitie is dat in 2020 alle woningen die duurzaam in exploitatie blijven minimaal een C-label hebben.

Dankzij ons strategisch onderhoud maakten 208 woningen één of meer labelsprongen. In totaal zijn er 396 labelsprongen gemaakt.



### **Energielabels totaal woningbezit**



#### **2.1.1 Huurbeleid: huurprijsbeleid, huuraanpassing bij mutatie en woningbezit**

Woonwaard evalueert de onderdelen van haar huurbeleid, waaronder het huurprijsbeleid, regelmatig en past deze waar nodig aan. Vastgesteld beleid staat in begrijpelijke taal op onze website.

De huren zijn per 1 juli 2012 inflatievolgend verhoogd, op aanwijzing van de overheid.

Bij verhuurmutatie past Woonwaard volgens haar huurprijsbeleid de huurprijs aan. In 2012 hebben wij volgens onze nieuwe portefeuillestrategie (strategisch voorraadbeleid) in ons systeem voor alle woningen vastgelegd wat het huurprijsniveau moet zijn (streefhuur). We streven naar bezit met een huurprijs die past bij de waarde van de woning. Door dit huurprijsbeleid valt 95% van ons bezit onder de maximale huurtoeslaggrens van € 664,66 (prijspeil 2012).

Voor het indelen van de woningen naar huurprijsklassen, hanteren we in 2012 in onze regio de volgende grenzen:

Categorie 1 (goedkope voorraad)	tot € 366
Categorie 2 (betaalbaar)	van € 366 tot € 664
Categorie 3 en 4 (vrije sector)	vanaf € 664

De indeling naar prijsklasse, gebaseerd op rekenhuurgrenzen uit de Wet op de Huurtoeslag, is voor 2012 als volgt:

Goedkoop	tot € 366
Betaalbaar	van € 366 tot € 524
Duur tot huurtoeslaggrens	van € 524 tot € 664
Duur boven huurtoeslaggrens	vanaf € 664

## Woningbezit

**Tabel 1: verdeling woningbezit in 2012**

<b>Verhuurtype</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Eengezinswoningen	5.936	6.059	6.109
Meergezinswoningen	7.444	7.351	7.176
Woonwagenstandplaatsen	18	18	18
Woningen in beheer bij derden	0	0	39
Garages	751	727	726
Parkeerplaatsen	424	426	366
Overige objecten	394	439	347
Subtotaal	14.967	15.020	14.781
In beheer	173	179	181
In aanbouw *	78	85	219
<b>Totaal</b>	<b>15.218</b>	<b>15.284</b>	<b>15.181</b>

\* In aanbouw in 2012 waren Tuinen van Luna (62 woningen) en De Draai cluster M (16 woningen).

**Tabel 2: ontwikkeling van de woningvoorraad, exclusief woningen in beheer (aantallen)**

Netto huurprijs per maand	goedkoop	betaalbaar	duur tot huurtoeslaggr.	duur boven huurtoeslaggr.	Eind-totaal
<b>Woning voorraad per 1 januari 2012</b>	<b>2.914</b>	<b>7.895</b>	<b>2.266</b>	<b>353</b>	<b>13.428</b>
Sloop/onttrekkingen	55-	1-			<b>56-</b>
Toevoeging van woningen	-	63	37	21	<b>121</b>
Ombouw	47-	35-	67	-	<b>15-</b>
Verkoop van woningen	2-	34-	34-	10-	<b>80-</b>
Mutaties netto huurprijs	268-	177-	478	33-	<b>-</b>
<b>Woningvoorraad per 31 december 2012</b>	<b>2.542</b>	<b>7.711</b>	<b>2.814</b>	<b>331</b>	<b>13.398</b>

**Tabel 3. Woningvoorraad per gemeente per 31-12-2012 (aantallen)**

Netto huurprijs per maand	goedkoop	betaalbaar	duur tot huurtoeslaggr.	duur boven huurtoeslaggr.	Eindtotaal
Alkmaar	2.012	4.638	1.309	257	8.216
Graft-De Rijp	50	288	83	1	422
Heerhugowaard	470	2.607	1.356	70	4.503
Heiloo	-	-	18	2	20
Langedijk	10	178	48	1	237
<b>Totaal</b>	<b>2.542</b>	<b>7.711</b>	<b>2.814</b>	<b>331</b>	<b>13.398</b>

### 2.1.2 Verkoop

Woonwaard verkoopt woningen om verschillende redenen: het bijdragen aan de realisatie van de ideale samenstelling van de portefeuille, het genereren van middelen voor strategisch onderhoud en nieuwbouw en het geven van keuzevrijheid. De woningen die zijn aangemerkt voor verkoop, worden als eerste aangeboden aan de zittende huurders. Huurders van Woonwaard ontvangen een korting van 3% of 5% (als zij resp. korter of langer dan twee jaar in de woning wonen) bij de aankoop van hun huurwoning. Huurders die langer dan twee jaar huurder zijn van Woonwaard, die een andere dan de eigen huurwoning van Woonwaard kopen, krijgen een korting van 3%. Indien de zittende huurder geen interesse heeft, bieden we de woning aan op de reguliere markt, zodra die vrijkomt.

Ook dit jaar zijn we zowel voor de bestaande bouw als de nieuwbouw (woningen opgeleverd in 2011) actief geweest om de verkoopwoningen onder de aandacht te brengen. Zo hebben we onder andere open dagen georganiseerd, meegedaan aan de NVM Open Huizen Dagen en de landelijke nieuwbouwdagen.

### Verkoopresultaten 2012

#### *Verkoop huurwoningen*

In 2012 zijn er in totaal 74 huurwoningen (70 eengezins- en 4 meergezinswoningen) en 2 garages verkocht. Hiervan zijn 23 woningen onder de voorwaarden van Koopgarant verkocht. Van de 74 woningen verkochten we 13 woningen aan de zittende huurder. Onze financiële doelstelling van € 8,8 mln omzet uit bestaande huurwoningen hebben we ruimschoots gehaald: we realiseerden een omzet van € 10,6 mln.

#### *Verkoop teruggekochte Koopgarantwoningen*

We hebben 17 voormalig Koopgarantwoningen teruggekocht en 7 weer verkocht (waarvan 4 weer via Koopgarant).

**Tabel 4: verkoop bestaande woningen**

	Regulier	Koopgarant	Totaal
Huurwoningen	51	23	74
Garages	2	0	2
Teruggekochte Koopgarantwoningen	3	4	7
<b>Totaal</b>	<b>56</b>	<b>27</b>	<b>83</b>

In 2012 zijn 76 woningen in de nieuwbouw opgeleverd, maar geen daarvan is te koop aangeboden. Het grootste deel van de woningen (58 stuks) was bestemd voor bijzondere doelgroepen. De overige 18 woningen waren bestemd voor verkoop, maar zijn in verhuur genomen vanwege de slechte marktomstandigheden.

De verkoop van zowel nieuwbouw- als bestaande woningen blijft een punt van aandacht. In een toch al terughoudende woningmarkt zijn de kandidaat-kopers nog veel kritischer op de prijs-kwaliteitverhouding en het al dan niet helemaal voldoen van de woning aan hun wensen. Daarnaast is het voor kopers veel lastiger geworden om de financiering rond te krijgen en speelt onzekerheid over de verkoop van de eigen woning een grote rol.

#### *Overige verkoop*

##### De Palatijn

In 2007 hebben we Zorghotel De Palatijn (56 kamers) in Alkmaar verkocht voor € 4 miljoen. Bij de verkoop is afgesproken dat de levering op 1 januari 2010 zou plaatsvinden en dat tot dat moment het Zorghotel gehuurd zal worden. Door de sterk gewijzigde marktomstandigheden is de huurperiode in eerste instantie verlengd tot 31 december 2011 en vervolgens tot 12 juni 2012. Op die laatste datum heeft transport plaatsgevonden, tegen een aangepaste koopsom van 3,5 miljoen.

##### Pand Schuyt

In 2011 hebben we het inmiddels gesloopte pand Schuyt verkocht, tegen een bedrag van € 1,2 miljoen. De feitelijke levering vond plaats op 5 december 2012.

##### Achterstraat

In 2011 hebben we met een belegger overeenstemming bereikt over de verkoop van een bedrijfsruimte met 6 bovenliggende sociale huurwoningen aan de Achterstraat in Alkmaar tegen een bedrag van € 975.000 k.k.. De verkoop was onderhevig aan goedkeuring van het ministerie. De feitelijke levering vond plaats na goedkeuring in 2012.

### **2.1.3 Duurzaamheid**

Woonwaard vindt duurzaamheid belangrijk. Ook in 2012 handelden wij daarnaar, bijvoorbeeld bij groot onderhoud.

#### Duurzaamheidsbeleid

In 2012 ontwikkelde Woonwaard haar duurzaamheidsbeleid verder. In januari 2013 is het duurzaamheidsbeleid vastgesteld. We focussen ons daarin op 'huurders en energieverbruik', 'vastgoed', 'Woonwaard zelf' en 'stakeholders'. Een toelichting op ons duurzaamheidsbeleid is te vinden op onze website.

## Energieveiling

In 2012 faciliteerden wij onze bewoners voor de derde keer bij het meedoen aan een groepsaankoop van groene energie via iChoosr. 235 huishoudens (dat is 28% van het aantal deelnemers) hebben het aanbod geaccepteerd en wisselden dus van energieleverancier.

## Pilot KWH-Duurzaamheidslabel

Eind 2012 heeft Woonwaard meegedaan aan een pilotmeting voor het KWH-Duurzaamheidslabel. Dit hebben we gedaan om voor onszelf duidelijk te krijgen hoe we op dit moment scoren op het gebied van duurzaamheid en wat we (nog) beter kunnen doen. De resultaten van deze meting komen eind februari 2013 beschikbaar en gebruiken we voor het opstellen van een duurzaamheidsverbeterplan.

### **2.1.4 Woningtoewijzing**

In 2012 werden 881 woningen (op)nieuw verhuurd, waarvan 37 woningruil of interne doorstroming. Volgens de regels moet een corporatie minimaal 90% van haar vrijkomende huurwoningen toewijzen aan huishoudens met een verzamelinkomen onder € 34.085,- per jaar. Met 93% voldoet Woonwaard daar aan.

Zie de tabel hieronder voor de toewijzing per prijsklasse en huishoudsamenstelling (BBSH-tabel).

**Tabel 5: woningtoewijzing 2012 (BBSH-tabel)**

	huurklasse I	huurklasse II	huurklasse III
<b>eenpersoonshuishoudens</b>			
tot 65 jaar			
- onder inkomensgrens	72	192	43
- boven inkomensgrens	25	110	35
vanaf 65 jaar			
- onder inkomensgrens	6	29	15
- boven inkomensgrens	1	15	4
<b>tweepersoonshuishoudens</b>			
tot 65 jaar			
- onder inkomensgrens	9	69	48
- boven inkomensgrens	2	10	19
vanaf 65 jaar			
- onder inkomensgrens	0	11	9
- boven inkomensgrens	0	3	9
<b>Drie- en meerpersoonshuishoudens</b>			
tot 65 jaar			
- onder inkomensgrens	1	36	64
- boven inkomensgrens	0	16	24
vanaf 65 jaar			
- onder inkomensgrens	0	0	4
- boven inkomensgrens	0	0	0

*De huurprijs die bij deze tabel gebruikt is, is de rekenhuur zoals ingevoerd in het WBS (woningbemiddelingssysteem SVNK).*

Huurklasse I:	tot € 366,37	
Huurklasse II:	- voor 1- en 2-persoonshuishoudens:	van € 366,37 tot € 524,37
	- voor 3- en meerpersoonshuishoudens:	van € 366,37 tot € 561,98
Huurklasse III:	- voor 1- en 2-persoonshuishoudens:	van € 524,37 tot € 664,66
	- voor 3- en meerpersoonshuishoudens:	van € 561,98 tot € 664,66

### Verhuurmutatie

Wij berekenen de verhuurmutatie aan de hand van het aantal zelfstandige sociale huurwoningen dat er per jaar vrijkomt (inclusief nieuwbouw en toewijzing aan bijzondere doelgroepen). Dat zijn de woningen die vrijkomen voor een woningzoekende op de wachtlijst van SVNK. In 2012 kwamen er 844 woningen van Woonwaard op de huurmarkt. Op het totaal van circa 13.300 woningen is de 'mutatiegraad' dan 6,3%. Dat is iets hoger dan in 2011 (5,9%). Net als in 2011 is de mutatiegraad van de meergezinswoningen - met bijna 9% - hoger dan die van de eengezinswoningen (circa 4%).

## **2.2 Een huis dat bij je past**

In onze missie staat dat we het belangrijk vinden dat mensen wonen in een huis dat bij hen past. Daarmee laten wij de keus zoveel mogelijk aan de bewoners, en werpen wij zo weinig mogelijk drempels op bij bijvoorbeeld de woningbemiddeling. Wij proberen zo goed mogelijk te luisteren naar onze bewoners, bijvoorbeeld door ze regelmatig te vragen naar hun mening en tevredenheid, in het algemeen of over een bepaald onderwerp. De metingen van het KWH-Huurlabel, dat Woonwaard al sinds 2001 voert, is daar een onmisbaar hulpmiddel bij, evenals ons online Huurderspanel. En ook de inbreng van de Huurdersbelangenvereniging (HBV) en de diverse bewonerscommissies waarderen wij zeer.

### **2.2.1 Overleg met huurdersorganisaties**

Onze huurders worden vertegenwoordigd in de Huurdersbelangenvereniging (HBV). De HBV bestaat uit ongeveer twintig leden, uit de diverse wijken en plaatsen in ons werkgebied. Ongeveer 9.250 huurders waren betalend lid van de HBV in 2012. Woonwaard overlegt periodiek met de HBV en de bewonerscommissies (in 2012 waren dat er ongeveer 40). Dit is als volgt georganiseerd:

- Overleg met de Commissie Centraal Overleg (CCO) door de directeur-bestuurder, directeur Wonen en hoofd Bewonerszaken (driemaandelijks).
- Overleg met het dagelijks bestuur van de Huurdersbelangenvereniging door het hoofd Bewonerszaken (tweemaandelijks).
- Lokaal overleg met bewonerscommissies door de consulenten (minimaal 1 keer per jaar, vaker als dat nodig was).

Twee leden van de raad van commissarissen, die op voordracht van de huurders in de raad zitten, bezoeken de jaarvergaderingen van de HBV en hebben desgewenst tussentijds contact met het bestuur van de Huurdersbelangenvereniging. In december hebben het bestuur van de HBV, de twee leden van de raad, de bestuurder en de directeur Wonen overleg gehad. Doel van dit gesprek was vooral om vanuit ieders verantwoordelijkheid onderlinge relaties en ieders rol te herijken.

In een samenwerkingsovereenkomst hebben we (in 2009) de relevante verhoudingen tussen de HBV en Woonwaard vastgelegd. Regelmatig evalueren we de gemaakte afspraken en stellen waar nodig bij. Met de HBV bespreken we alle relevante thema's, zoals verankerd in de Overlegwet Huurders-Verhuurder.

Twee leden van de HBV zijn lid van de interne Woonadviescommissie (WAC) van Woonwaard. De WAC adviseert de ontwikkelaars van Woonwaard, in de ontwerpfase, over de gebruikskwaliteit van het gebouw en de woningen.

Bewonerscommissies spelen een belangrijke rol in de samenwerking en participatie bij ingrepen in de woning of woonomgeving. In de handleiding (uit 2009) voor bewonerscommissies is de zeggenschap van bewonerscommissies vastgelegd, per onderwerp. Net als vorig jaar organiseerden we in 2012 een interactieve dag met de HBV en alle bewonerscommissies. Het was een geslaagde bijeenkomst, met een goede opkomst.

### **Participatie**

In 2011 deed Woonwaard mee aan de meting van KWH over participatie, in het kader van het nieuw ontwikkelde KWH-Participatielabel. In 2012 ging Woonwaard aan de slag met de belangrijkste resultaten van de meting.

### **2.2.3 Klachten**

Woonwaard registreert elke brief of e-mail waarin een klacht is te lezen. We behandelen die volgens onze klachtenprocedure. Veel van deze vragen en klachten lossen we op in rechtstreeks contact met de klager. Als dat niet lukt, kan de bewoner zijn klacht melden bij de Regionale Klachtencommissie (RKC), die vervolgens de achtergrondinformatie opvraagt en een hoorzitting kan houden waarin klant en Woonwaard worden gehoord. Door het klachtenproces te stroomlijnen en goed contact te houden met de klager, probeert Woonwaard het aantal zaken bij de RKC en de Huurcommissie te minimaliseren.

### **De klachten in getallen**

In 2012 registreerde Woonwaard 154 klachten. In 2011 waren dat er 201, tegen 217 in 2010 en 280 in 2009. De dalende trend zet zich dus voort. We vermoeden dat dit het gevolg is van ons actieve beleid rond klachtenafhandeling.

In 2012 werden 3 klachten voorgelegd aan de Regionale Klachtencommissie (in 2011 waren dat er nog 9). Ook hier een dalende trend. Eén van de zaken werd door de commissie ongegrond verklaard, in één zaak heeft Woonwaard ongelijk gekregen en hebben wij de zaak volgens het advies van de commissie afgehandeld, en één zaak is doorgezet naar 2013.

De Huurcommissie neemt alleen klachten over huurverhoging en servicekosten in behandeling. In 2012 vroegen 4 bewoners via de Huurcommissie om (tijdelijke) huurverlaging in verband met gebreken aan de woning. In 2 gevallen werd dit niet ontvankelijk verklaard, en in 2 gevallen werd door de Huurcommissie de huur (tijdelijk) verlaagd, tot Woonwaard het gebrek heeft verholpen.

Daarnaast registreerden we in 2012 voor het eerst het aantal bewoners dat - niet anoniem - op een vraag uit een vragenlijst van KWH aangaf ontevreden te zijn over een

bepaald aspect. Dat waren er ongeveer 60. Gezien het grote aantal vragenlijsten\* dat KWH door het jaar heen uitzet onder onze bewoners, is dat relatief weinig.

\* KWH verstuurt ongeveer 3.500 vragenlijsten. De gemiddelde respons is 33,5%. Er zijn vijf verschillende vragenlijsten met 10 tot 12 vragen over verschillende thema's.

De klachten zijn verdeeld in de volgende categorieën:

**Tabel 6: klachten per categorie**

Omschrijving	Aantal 2012	Aantal 2011	Aantal 2010
Klachten over gedrag derden		1	3
Klachten over gedrag medewerkers Woonwaard	8	12	12
Klachten over renovatie	3	1	14
klachten over afhandeling reparatieverzoek Woonwaard	36	33	29
klachten over afhandeling reparatieverzoek derden	5	10	10
Klachten over CV / warmwatervoorziening	5	9	17
Klachten rondom mutatie	9	13	13
Klachten over facturen	32	52	28
Burengerucht en overlast	4	6	6
Installaties (liften e.d.)	1		3
Niet eens met rekening buitensluiting		1	11
Klacht over woningtoewijzing	3	1	6
Schadevergoeding	33	31	10
Klacht over staat van de woning (achterstallig)	4	8	20
Klachten van niet huurders		3	
Klacht over (afhandeling) servicekosten	1	2	
Overig	10	18	35
<b>Totaal</b>	<b>154</b>	<b>201</b>	<b>217</b>

Woonwaard is tevreden over het dalende aantal klachten, en zet zich in dit aantal in de toekomst nog verder te verminderen.

#### **2.2.4 Communicatie met bewoners**

Woonwaard brengt op verschillende manieren informatie onder de aandacht van haar bewoners: op papier via het bewonersblad Thuis!, via onze website of één van de social media op internet: Twitter, Facebook, LinkedIn en Google+.

#### **100 jaar Woonwaard**

In 2012 bestond Woonwaard 100 jaar. Om hier aandacht aan te besteden, gingen onze medewerkers op de koffie bij alle huurders die op huisnummer 100 wonen. Woonwaard nam voor de bewoner(s) daarbij een speciale 100-jaar-Woonwaard koektrommel met zelfgebakken koekjes mee. En we vroegen onze huurders of ze kleine klusjes hadden waarbij we konden helpen. Op de Woonwaard in actie-dag hebben we die klussen uitgevoerd. Het waren leuke en geslaagde acties, die door onze bewoners op prijs werden gesteld. Verder hebben we aandacht aan ons honderdjarig bestaan besteed met een tijdelijke tentoonstelling in onze ontvangstruimte over huren in het verleden. En ook aan ons logo was bij speciale gelegenheden te zien dat wij een jubileum te vieren hadden.



Ter gelegenheid van ons jubileum hebben we €100.000 ter beschikking gesteld om onze twee idealen te verwezenlijken: meer zeggenschap en verantwoordelijkheid voor huurders, en een betere samenhang in maatschappelijke activiteiten. Met dit Woonwaard Stimuleringsfonds hebben we verschillende belangrijke initiatieven een steuntje in de rug kunnen geven:

1. Een buurthuiskamer om elkaar te ontmoeten en te werken aan de leefbaarheid van de buurt (Werkgroep de PET).

*Door het beschikbaar stellen van een woning heeft de werkgroep de PET een ruimte van waaruit leden en vrijwilligers kunnen werken aan hun idealen.*

2. Speelmoestuin Spiegheplein Overdie

*De speelmoestuin wordt plek waar bewoners elkaar ontmoeten, met elkaar tuinieren en kinderen kunnen spelen. Het initiatief komt van bewoners, het stimuleringsfonds levert een bijdrage aan de kosten van de inrichting.*

3. Buurtbewoners de ruimte tussen de gebouwen laten ontwerpen en beheren (Marc Prozman Architecten en Bureau Overes).

*Door een bijdrage te leveren in de kosten die de bureaus maken, geven we bewoners de verantwoordelijkheid de openbare ruimte in te richten en te beheren.*

4. Pilot met Eigen Kracht-conferenties (Eigen Kracht Centrale).

*Eigen Kracht-conferenties hebben als doel samen met mensen die hulp nodig hebben en hun netwerk, een plan voor de toekomst te maken. In samenwerking met de Eigen Kracht Centrale houden we een aantal conferenties.*

5. Verbetering van de website en ontwikkeling van een app (Buurtleren.nl)

*Met een financiële bijdrage steunen we Buurtleren.nl om haar online platform voor vraag en aanbod rond educatie verder te ontwikkelen.*

### **Bewonersblad Thuis!**

In 2012 brachten we ons bewonersblad Thuis! 4 maal uit. Thuis! bevat een mix aan artikelen en laat ook bewoners aan het woord. In 2012 vroegen we ons online Huurderspanel naar hun mening over Thuis!. Ons bewonersblad kreeg een 7,3 als gemiddeld rapportcijfer. De informatie, vormgeving en het taalgebruik kregen een goede waardering. Veel huurders hebben suggesties voor onderwerpen doorgegeven. Met al die ideeën gaan we in 2013 aan de slag.

### **Huurderspanel online**

In 2012 hebben we drie keer een onderzoek uitgevoerd onder ons online Huurderspanel, met als onderwerpen: huurdersparticipatie, Woonwaard in de wijk en het bewonersblad Thuis!. Woonwaard is erg blij met de inbreng van het panel! De resultaten van de onderzoeken staan op onze website.

### **Website Woonwaard**

Onze website (in haar huidige vorm operationeel sinds 2010) is de belangrijkste bron van informatie voor onze huurders. Gemiddeld bezoeken maandelijks 8.800 mensen onze website. Gemiddeld blijven zij 2,5 tot 3 minuten op de site. Opvallend is de toename van het aantal mensen dat onze website via een mobiel apparaat bezoekt: in

2012 waren dat er 14.000 (2011: 4.000, 2010: 1.066). De website wordt bijgehouden door een redactieteam, bestaande uit medewerkers van verschillende divisies en afdelingen. De kwaliteit wordt gewaarborgd door regelmatige interne controle van de hoofdredactie op inhoud en functionaliteit.

### **Mijn Woonwaard**

In 2012 stelden wij 'Mijn Woonwaard' in, een interactief deel van onze website, waarop onze huurders hun eigen gegevens en die van hun woning kunnen inzien (bijvoorbeeld de woningwaarderingpunten van hun woning) en eventueel kunnen aanpassen (bijvoorbeeld een ander telefoonnummer). Verder kunnen bewoners via hun eigen pagina bijvoorbeeld de huur opzeggen of een betalingsregeling aanvragen. Sinds de livegang in juli 2012 hebben meer dan 3.000 huurders zich geregistreerd en heeft Mijn Woonwaard 6.244 unieke bezoekers gehad.

### **KWH-Huurlabel**

Woonwaard voert het KWH-Huurlabel al sinds 2001. Dit is een kwaliteitslabel, die waarborgt dat onze dienstverlening op peil is.

### **Pilot 'Woning' van KWH**

In 2012 deed Woonwaard mee aan de pilot 'Woning' van KWH. KWH vroeg onze bewoners via een online vragenlijst naar hun tevredenheid en mening over hun woning. Onze bewoners gaven hun woning gemiddeld een mooi rapportcijfer, namelijk een 7,2. Verder was met de stelling 'Ik voel mij thuis in mijn woning' maar liefst 84% van de respondenten het (zeer) eens. Het deel van onze missie 'wonen in een huis dat bij je past' lag in 2012 dus goed op koers!

### **2.2.5 Planmatig en strategisch onderhoud**

Woonwaard heeft de afgelopen vijf jaar extra middelen ingezet op het onderhoud van de woningen. Rond 2005 constateerden we dat veel bezit van Woonwaard aan onderhoud toe was. Daarop is in de periode 2006 tot en met nu fors meer geïnvesteerd. Zo is in 2012 € 12,3 miljoen besteed aan planmatig onderhoud, zoals de periodieke schilderbeurt. Voor dat bedrag zijn 219 projecten opgepakt. Daarnaast is onderhoud gepleegd aan 160 woningen op verzoek van de huurder of als gevolg van mutatie van huurders. Er is in 2012 € 15,4 miljoen geïnvesteerd in strategisch onderhoud bij 17 projecten. Bij strategisch onderhoud gaat het om 820 woningen. Ongeveer € 2,2 miljoen besteedden we aan installaties, zoals verwarming en liften.

De basis voor die ingrepen ligt in ons strategisch voorraadbeleid. Natuurlijk spelen de gegevens uit de conditiemeting en duurzaamheidsaspecten een belangrijke rol bij de vraag wat we precies gaan doen. In 2008 en 2009 heeft een extern bureau ons geholpen met een conditiemeting: het bepalen van de technische staat van de woningen. De gegevens van die meting heeft Woonwaard vervolgens vertaald naar de begroting.

### **Projectcommunicatie**

Over onderhouds- en nieuwbouwprojecten communiceert Woonwaard op verschillende manieren. Bij nieuwbouwprojecten doen we dat vaak door een eigen website, brochures en advertenties. Bij onderhoudsprojecten houden we bijeenkomsten, spreekuren en maken we een informatieboekje en/of nieuwsbrief voor bewoners.

## **APK Onderhoud**

Het APK onderhoud (preventief onderhoud) dat in 2010 van start ging, hebben we voortgezet in 2012. Een keer in de drie jaar komen we bij onze huurders langs om de woning technisch na te lopen. We inspecteren de woning aan de hand van een puntenlijst (de APK lijst). Hiermee hopen we reparatieverzoeken van de bewoners voor te zijn. Dat is handiger en efficiënter, zowel voor de huurder als voor Woonwaard. We zijn na de zomer van 2010 begonnen en hebben inmiddels bijna tweederde van alle adressen bezocht. Nadrukkelijk onderdeel van de APK is de check op de veiligheid van de woning, met name gas en elektriciteit. Bij een aantal adressen is de gaslang vervangen.

## **2.3 Een buurt die je bevalt**

Onze bewoners staan centraal in ons denken en handelen. Om bij beleid(sveranderingen) en beslissingen goed te kunnen weten welk belang en welke rol voor de bewoners zelf is weggelegd, vergroten we onze kennis over onze huurders continu. Naast de inbreng van de HBV en de actieve bewonerscommissies vragen we onze klanten regelmatig om hun mening, onder andere via ons online Huurderspanel.

### **2.3.1 Pilot 'Buurt' van KWH**

In 2012 deed Woonwaard mee aan de pilot 'Buurt' van KWH. KWH vroeg onze bewoners via een online vragenlijst naar hun tevredenheid en mening over hun buurt. Gemiddeld gaven de deelnemers het rapportcijfer 7,2. Verder was met de stelling 'Ik voel mij thuis in mijn buurt' 77% van de respondenten het (zeer) eens. Met het deel 'wonen in een buurt die je bevalt' uit onze missie zijn we dus al een eind op weg.

### **2.3.2 Schoon en groen**

In 2012 hebben we de in 2011 gestarte inventarisatie van het 'openbaar groen' van Woonwaard afgerond. Bij een aantal complexen werd het groen volledig gerenoveerd. Zo hebben we in complex 603 (Vondelstraat en omgeving) een groot deel van de oude beplanting verwijderd en nieuwe planten neergezet. Bij nieuwe beplanting kijken we naar hoeveel onderhoud die vraagt, maar ook naar de uitstraling. Onderhoudsarm, maar toch levendig.

De doelstelling bij reconstructie is goedkoper onderhoud, betere uitstraling en - indien van toepassing - geen donkere gedeeltes die onveilig zijn. Voor het groenonderhoud en -renovatie hebben we de samenwerking met re-integratiebedrijf WNK in 2012 verder uitgebreid. We zijn inmiddels zo ver dat WNK volledig verantwoordelijk is voor het klachtenonderhoud en het algemene onderhoud van al ons groen. Insteek is een efficiënt proces en ketensamenwerking, die zich vertalen in besparing op onderhoud. In 2013 evalueren we de voorwaarden en afspraken.

Wat betreft de schoonmaakprogramma's in de complexen, hebben we ons in 2012 gericht op het op orde brengen van de gegevens. Waar maken we schoon en op welke wijze en past dit nog bij wensen van gebruikers? Daarbij hebben we ook gekeken naar complexen waar meer aandacht nodig is voor uitstraling en vervuiling veroorzaakt door bewoners. Dit heeft geresulteerd in een aanbesteding en een nieuwe leverancier aanbesteding voor de schoonmaak en een nieuwe leverancier voor glasbewassing, die vanaf 1 april 2013 de werkzaamheden gaan uitvoeren. Deze bestaan uit volledige werkprogramma's per complex met een hogere frequentie. Daarbij gebruikt men

schoonmaakmiddelen die minder belastend zijn voor het milieu. Deze kwaliteitsslag kan gemaakt worden met een gelijkblijvend budget.

### **2.3.3 Buurten en wijken**

In 2012 heeft Woonwaard vele kleine initiatieven gefaciliteerd van bewoners in buurten en wijken. De consultants van Woonwaard hebben de bevoegdheid om snel te reageren op verzoeken van bewoners en bewonerscommissies.

In 2012 heeft Woonwaard hard gewerkt om het beleid van leefbaarheid om te vormen naar een meer beheerachtige constructie: sterk in de basis voor alle wijken en bewoners, en in onze aandachtswijken vanuit een alliantiegedachte. Dit zal leiden tot meer eigen verantwoordelijkheid voor bewoners en uiteindelijk voor Woonwaard tot besparingen in uren beleid en uitvoering.

### **2.3.4 Samenwerking algemeen**

Samenwerking en afstemming van werkzaamheden met andere partners in onze wijken is ook een belangrijk onderwerp de komende jaren. Hierbij gaat het er niet alleen om wat je met elkaar doet als optelsom van inspanningen, maar het gaat vooral om met elkaar te bepalen wat nodig is en wie dat op zich neemt namens de partners. Een ingewikkeld proces in tijden dat maatschappelijke organisaties fors moeten bezuinigen. De noodzaak is daarom voor iedereen aanwezig.

Woonwaard heeft per aandachtsgebied een overzicht van andere spelers en mogelijke partners in kaart gebracht met wie we gaan samenwerken conform de filosofie Wijkwegenwacht in de aandachtswijken: elke wijk zijn eigen vangnet van professionals die er voor zorgen dat bewoners niet tussen wal en schip vallen, maar op weg geholpen worden om hun eigen problemen op te pakken.

Een aantal bijzondere projecten die in 2012 vanuit leefbaarheid gerealiseerd zijn:

#### Flatconciërges

In 2011 startte Woonwaard in Heerhugowaard in samenwerking de Huurdersbelangenvereniging met flatconciërges. Tegen een vrijwilligersvergoeding zorgen huurders in en om hun eigen wooncomplex voor een schonere, veiligere en prettige leefomgeving. Zij zijn de oren en ogen voor Woonwaard, met name in de avonduren en weekends. Ze zijn ook bereid om zelf hun handen uit de mouwen te steken. Flatconciërges passen goed in ons beleid om meer verantwoordelijkheid aan bewoners te geven. In 2012 is dit project, gezien het succes, verder uitgebreid in verschillende wijken in Alkmaar.

#### Buurtbemiddeling

Zowel in de gemeente Heerhugowaard als Alkmaar is Woonwaard een actieve partner in Buurtbemiddeling. Naast financiering zijn we onderdeel van de projectgroep. In Alkmaar zijn vanaf 2012 alle corporaties betrokken. Daarnaast is binnen Woonwaard Buurtbemiddeling als onderdeel van het werkproces lichte overlast ingevoegd als voorportaal. Huurders worden zowel door consultants als ons Klantcontactcentrum direct doorverwezen naar Buurtbemiddeling.

In Alkmaar hebben we in 2012 drie kwartalen gewerkt met Buurtbemiddeling. Er waren 112 meldingen; bij 90 is een huurder van Woonwaard betrokken. Bij 60% is de

bemiddeling geslaagd. In Heerhugowaard waren er 63 meldingen; bij ongeveer de helft is een huurder van Woonwaard betrokken.

### Wonen Plus

In alle gemeenten in de regio waar Woonwaard actief is, dragen we bij aan verschillende vormen van Wonen Plus. Het zo lang mogelijk zelfstandig wonen van huurders is voor Woonwaard een belangrijk uitgangspunt.

### Buurtgericht samenwerken Alkmaar

In 2012 is in de gemeente Alkmaar een einde gekomen aan een jarenlange samenwerking onder de noemer Buurtgericht Samenwerken. De afgelopen 4 jaar hebben corporaties en gemeente gezamenlijk met geld en inzet geïnvesteerd in een aantal aandachtswijken. Deze extra aandacht is succesvol geweest in de aandachtswijken van Woonwaard. Er zijn verschillende zelfstandige groepen bewoners actief. Een extra inzet door middel van extra uren Welzijnswerk is niet meer nodig. Er zijn afspraken gemaakt met het reguliere welzijnswerk om de inzet te verduurzamen.

Woonwaard heeft in 2012 in het kader van Buurtgericht Samenwerken de filosofie van de Wijkwegenwacht geïntroduceerd in de regio. Woonwaard wil zich meer richten op de sociale pijler in gebieden dan op 'schoon, heel en veilig' dat tot de basisvoorziening hoort en waarvan verwacht mag worden dat die op orde is.

Onze partners in de Wijkwegenwacht in Alkmaar zijn de politie, GGZ en Kern8. Over de rol van de gemeente hopen we in 2013 duidelijkheid te krijgen.

### **2.3.5 Aandachtswijken**

In 2012 heeft Woonwaard bijzondere aandacht besteed aan vijf wijken: Overdie, De Hoef, Kooimeer en De Mare in Alkmaar en de Rivierenwijk in Heerhugowaard.

#### Overdie

De afgelopen jaren hebben Woonwaard en haar partners goede en zichtbare zaken gedaan in Overdie. In 2012 hebben 150 portiekwoningen, 30 2-laagse galerijwoningen en 20 voormalig grondgebonden seniorenwoningen een onderhoudsgreep gehad. Hierbij is veel aandacht besteed aan de uitstraling van de panden. Ook is het nieuwbouwcomplex De Entree opgeleverd, dat bestaat uit huur- en koopwoningen. Bouwfonds heeft dit project kunnen starten, omdat Woonwaard garant stond voor de afname van 52 woningen, en de zorgwoningen plus commerciële ruimte heeft gekocht. We hebben uiteindelijk 18 woningen turn key overgenomen en in verhuur genomen. In het complex zijn ook 36 zorgwoningen gerealiseerd, waar cliënten wonen van twee zorgaanbieders.

De bewoners van Overdie zijn ook in 2012 heel actief geweest. Zo hebben de kangoeroewoningen in de Zonkant op voordracht van de bewoners afdakjes gekregen boven de voordeur. Er is een flattoezichthouder aangesteld bij de Zonkant en er is in overleg met bewonersvertegenwoordigers een Richard Krajicek sportveld gerealiseerd. Door een bewonersinitiatief wordt er nu hard gewerkt aan een speel-moestuin aan het Spiegheplein, die we hebben gesteund vanuit het Woonwaardfonds. Het initiatief en de uitwerking wordt compleet gedragen door bewoners. Ook de gemeente Alkmaar levert een financiële bijdrage.

Maar we zijn er nog niet. Overdie is nog steeds een wijk in opbouw. Nu de verkoop van woningen stagneert, wordt er opnieuw nagedacht over de plannen voor nieuwbouw en sloop/nieuwbouw. Er blijven daardoor stukken grond braak liggen en sommige complexen worden langer tijdelijk of anti-kraak verhuurd. Dat zet de leefbaarheid in de wijk onder druk.

#### Kooimeer Alkmaar

Woonwaard, gemeente en andere instellingen in de wijk, signaleren dat in de Kooimeer sprake is van anonimiteit en weinig betrokkenheid van bewoners bij hun buurt. Kortom: de leefbaarheid neemt af. Om het tij te keren is daarom extra aandacht ingezet voor deze buurt. In samenwerking met woningcorporatie Van Alckmaer en de gemeente is in 2012 in de Kooimeer extra geïnvesteerd in het betrekken van de bewoners bij hun eigen buurt. Woonwaard heeft bij haar huurders huisbezoeken afgelegd om er achter te komen hoe zij tegen hun buurt aankijken en welke rol zij zelf (kunnen) spelen. In 2012 is een project toezichthoudende bewoners gestart en is geïnvesteerd om kinderen bij een van onze complexen te betrekken onder de noemer Mooimakers.

#### De Hoef Alkmaar

Het groot onderhoud in deze wijk biedt ons een kans om ook de leefbaarheid en de eigen verantwoordelijkheid van de bewoners te stimuleren. Ook hier geldt dat er veel anonimiteit is en dat de betrokkenheid van de bewoners beter kan. Aan de eengezinswoningen en de portiekflats in De Hoef gaat Woonwaard ook de komende jaren grondig onderhoud plegen. De plannen zijn tot stand gekomen in overleg met de bewoners.

In 2012 is er een bewonersinitiatief gekomen om een van de binnenterreinen tussen de flats opnieuw in te richten. Woonwaard heeft dit financieel gesteund vanuit het stimuleringsfonds. De voorwaarde daarbij was dat bewoners zelf het beheer regelen. Er zijn drie actieve groepjes bewoners die onderdelen verder uitwerken.

#### De Mare Alkmaar

In De Mare zijn drie zelfstandige bewonersgroepen, die een reeks aan activiteiten voor en door de buurt organiseren. Woonwaard en de gemeente faciliteren die. Samen met één van deze bewonersgroepen is een bijzondere schilderbeurt opgepakt. De buurt maakt een wat troosteloze indruk. Samen met de bewoners is een totaal nieuwe uitstraling gecreëerd.

Eind 2012 zijn gesprekken gestart met een aantal maatschappelijke organisaties om te starten met een Wijkwegwachter in deze wijk. Dit zal volgend jaar operationeel worden. In 2012 is een pilot van start gegaan samen met de GGZ-instelling voor een gezamenlijke intake van nieuwe bewoners in de wijk met een GGZ-achtergrond.

#### Rivierenwijk Heerhugowaard

De Rivierenwijk is de wijk van Heerhugowaard die de meeste aandacht nodig heeft. Woonwaard heeft er veel woningen en is betrokken bij de verbeteringslag die een aantal jaren geleden is ingezet en die heeft geleid tot een uitvoeringsprogramma. In 2012 is op basis van de wijkvisie 'Rivierenwijk, van bloemkool naar zonnebloem' gewerkt aan het uitvoeringsprogramma, op de thema's wonen, duurzaamheid, voorzieningen, buitenruimte en sociale duurzaamheid. Daarbij is de afgesproken kanteling naar meer verantwoordelijkheid voor maatschappelijke organisaties en

bewoners gemaakt. Dat houdt in dat deze organisaties binnen hun eigen budget zelf problemen oplossen en de afspraken uitwerken.

Woonwaard zet vooral in op het thema 'sociale duurzaamheid'. In 2012 is een samenwerking ontstaan met verschillende maatschappelijke partners. Woonwaard heeft een wij(k)kantoor gerealiseerd in de wijk, waar medewerkers van andere maatschappelijke organisaties en de bewonersgroep gebruik van kunnen maken (vergaderen, kantoor, etc). Woonwaard participeert zeer actief in het kernteam van de wijk. Het kernteam is een voorloper van de Wijkwegenwacht. Het kernteam bestaat uit: Kern8, De Wering en Woonwaard. Het bredere team bestaat uit: Kern8, De Wering, Leger des Heils, GGZ, Esdege, basisschool De Vaart, gemeente Heerhugowaard. Dit bredere team breidt langzaam uit.

In de wijk hebben we ook het afgelopen jaar ingezet op 'Wonen is een vaardigheid'. Elke nieuwe bewoner krijgt een gesprek over het wonen. Reacties van nieuwe huurders zijn overwegend positief.

### **2.3.6 Maatschappelijke initiatieven**

Als maatschappelijk ondernemer doen wij graag meer om onze maatschappelijke doelen te bereiken. Het Woonwaardfonds, onze sponsoractiviteiten en onze steun aan de Zuid-Afrikaanse woningcorporatie Yeast zijn daar voorbeelden van.

#### Woonwaardfonds

Het Woonwaardfonds richt zich op het steunen van bewoners bij situaties waarvoor geen reguliere middelen beschikbaar zijn. Zaken dus die niet passen in het Woonwaardbeleid, ons sponsorbeleid of ons leefbaarheidsbeleid, of zaken die niet worden gefinancierd door WMO of andere regelingen. In 2012 is uit het Woonwaardfonds ruim € 3.700,- bijgedragen. We betaalden daarmee onder andere de isolatie van een woning (deels verrekend in een huurverhoging), en de aanpassing van een toilet voor een MS-patiënt.

#### Sponsoring

Woonwaard ondersteunt talloze initiatieven op wijkniveau, veelal kleinschalig en ontstaan bij of in samenwerking met bewoners. De financiële bijdragen zetten we in vanuit het budget voor leefbaarheid. Daarnaast wordt Woonwaard veelvuldig gevraagd om activiteiten te sponsoren die geen directe relatie hebben met de buurt, maar die van belang zijn voor de wijk, de stad of de regio. Wanneer we een duidelijke relatie zien met de volkshuisvesting en/of leefbaarheid, honoreren we deze verzoeken. In 2012 hebben we een bedrag van ruim € 44.000 uitgegeven aan sponsoring.

Enkele activiteiten en organisaties die we in 2012 sponsorden, zijn:

- Stichting Blijf Groep, afbouw Oranje Huis.
- Dutch Street Cup, voetbaltoernooi voor dak- en thuislozen.
- De Beursvloer van stichting De Waaier, makelaar in maatschappelijk betrokken ondernemen.
- Vastgoed Symposium 2012, Alkmaar.
- Het Midwinterfeest 2012, Alkmaar Graft-De Rijk.
- Hartje Winter 2012, Heerhugowaard.

### **2.3.7 Wonen, welzijn en zorg**

Een goede combinatie van wonen, welzijn en zorg is voor veel mensen de voorwaarde voor een plezierig leven. Zeker voor ouderen en mensen die tot een 'bijzondere' doelgroep behoren: mensen met een lichamelijke, verstandelijke of geestelijke beperking, (ex-)gedetineerden, jongeren die meer of minder begeleiding nodig hebben en daklozen. Een goede combinatie van wonen, zorg en welzijn is dan ook het uitgangspunt van denken en doen van Woonwaard.

Het laatste decennium is de extramuralisering op stoom gekomen. In Nederland kiezen we ervoor om zoveel mogelijk mensen zo gewoon mogelijk te laten wonen. In een huis dat bij je past in een buurt die je bevalt. Dat geldt voor ouderen en voor mensen die extra zorg nodig hebben. Vaak zien we dat zij daar zelf voor kiezen, maar het overheidsbeleid heeft daar in 2012 een forse stimulans aan gegeven. Met ingang van 2013 krijgen mensen met een lichte zorgvraag geen indicatie meer voor verblijf in een instelling. Dat betekent dat deze groep mensen waarschijnlijk in hun eigen huis moeten blijven wonen, met hulp van mantelzorgers. Het betekent ook dat mensen met een lichte zorgvraag die nu in een instelling verblijven, weer een eigen woning nodig hebben. De opgave zal duidelijk zijn. We moeten er met elkaar voor zorgen dat er voldoende woningen zijn waar mensen met een fysieke beperking zelfstandig kunnen wonen, en we moeten voldoende clusters van woningen hebben voor die mensen die het beste gedijen in een beschutte woonvorm. Of een woonvorm die het zorgaanbieders mogelijk maakt om de nodige voorzieningen of kwaliteit van leven te bieden. Daarnaast moeten wijkbewoners voldoende voorzieningen in hun omgeving hebben die hen een prettige leefomgeving opleveren.

Een andere belangrijke ontwikkeling is de op handen zijnde decentralisatie van de jeugdzorg, taken rond de arbeidsmarkt en de langdurige zorg naar de gemeente. In feite krijgt de gemeente op termijn de zeggenschap over het sociale domein. Weliswaar met minder middelen dan voorheen, maar Woonwaard vindt de decentralisatie vooral een inspirerende kans om inwoners zelf meer ruimte te bieden om hen te steunen bij wat zij nodig hebben om een goed leven te leiden. Voor gemeentes, ondernemers en instellingen in het maatschappelijk middenveld zoals Woonwaard, betekent dat de komende jaren wezenlijke veranderingen met de focus op wat mensen zelf willen en kunnen, op dwarsverbanden, op 'voorkomen van', op simpelheid, op kleinschalige wijkvoorzieningen.

De grote onzekerheid met betrekking tot de financiering van de zorg en de risico's die gepaard gaan met de scheiding tussen wonen en zorg en de decentralisatie van de functies begeleiding, ondersteuning en verzorging van de AWBZ naar de WMO, heeft er toe geleid dat de vraag van instellingen naar nieuwe huisvesting voor hun cliënten is afgenomen in 2012. Nieuwe initiatieven en aanvragen zijn door de interne werkgroep 'Maatschappelijk Vastgoed & Maatschappelijke Huisvesting' beoordeeld en getoetst aan de beleidsuitgangspunten. De voorzitter van deze werkgroep is ook het interne en externe aanspreekpunt als het gaat om wonen, welzijn en zorg.

### **2.3.8 Maatschappelijke huisvesting & maatschappelijk vastgoed**

Onze kerntaak is het huisvesten van mensen die niet zelfstandig in huisvesting kunnen voorzien. Dat geldt in het bijzonder voor mensen die we scharen onder het begrip 'bijzondere doelgroep'. Minimaal 5% van het aantal nieuwbouwwoningen en 5% van de vrijkomende huurwoningen heeft Woonwaard de afgelopen jaren bestemd voor



bijzondere doelgroepen. Om de woningen toe te wijzen, werken we nauw samen met instellingen op het gebied van ouderenzorg, gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg en maatschappelijke opvang.

Op het gebied van maatschappelijke huisvesting hebben we in 2012 gewerkt aan:

- Het combineren van aanvragen van instellingen en stichtingen op één locatie. Dat biedt niet alleen voordeel aan de wijkbewoners, maar ook aan de instellingen. Bijvoorbeeld door gezamenlijk gebruik te maken van flexibele werkplekken of vergaderruimte, of samenwerken bij nachtdienst. Ook de bewoners van de instellingen zelf kunnen daar baat bij hebben doordat er zinvol werk mogelijk is in bijvoorbeeld de ouderenzorg of kinderopvang.
- Implementatie van pilotproject huisvesting jongeren die begeleiding nodig hebben. Samen met DNO en Parlan hebben we hiervoor in 2011 een pilot gestart in ons complex aan de Titanialaan. Dat leent zich goed voor de huisvesting van deze jongeren: niet in een woonwijk, wél vlakbij het station.
- In het najaar heeft Woonwaard de ruwbouw opgeleverd van gezondheidscentrum De Entree aan het Geert Groteplein, in het hart van de Alkmaarse wijk Overdie. In het gezondheidscentrum vestigen zich na afbouw twee huisartsenpraktijken, oefentherapeuten, fysiotherapeuten, verloskundigen, een echocentrum, een diëtistenpraktijk en een thuiszorgorganisatie. Eerder dat jaar zijn in dit gebouw onder andere 36 appartementen opgeleverd ten behoeve van cliënten van De Waerden en GGZ-NHN.
- Terugdringen van overlastproblematiek veroorzaakt door ambulante cliënten van instellingen. Door de aanwezigheid van instellingen die hun ambulante cliënten begeleiden, wordt de overlastproblematiek aangepakt en hun aanwezigheid zorgt voor een vergroting van de sociale controle. Met elkaar bekijken we dan ook in welke buurten (voorheen) intramurale cliënten extramuraal gehuisvest kunnen worden. Doordat er minder woningen vrijkomen, wordt dat overigens steeds moeilijker.
- Het makkelijker maken van zoeken naar een geschikte woning voor senioren en mindervaliden. Steeds meer mensen bereiken een hoge leeftijd. Onze nieuwbouwwoningen bouwen we dan ook – conform de uitgangspunten van Woonkeur – levensloopbestendig. In voorgaande jaren hebben we onderzocht in hoeverre de bestaande voorraad aan woningen zich leent voor bewoning door mensen met een fysieke beperking. In 2012 hebben we dit inzicht vertaald in het gebruik van iconen op de site van de SVNK. Mensen die op zoek zijn naar een voor hen geschikte woning, krijgen informatie of de aangeboden woning een nultredenwoning is, c.q. een woning zonder trap, een woning die geschikt is voor het gebruik van een rollator, of een woning die geschikt is voor iemand die een rolstoel nodig heeft.
- Verschillende woonvoorzieningen voor ouderen. In Heiloo en in Noord-Scharwoude hebben we in 2012 de oplevering gevierd van woonvoorzieningen voor ouderen. In Noord-Scharwoude bouwden we op een prachtige locatie voor MagentaZorg 24 wooneenheden voor ouderen met een lichamelijke beperking. In Heiloo bouwden we voor cliënten van Viva! Zorggroep 14 appartementen aan het pleintje Hoog en Laag, vlakbij woonzorgcentrum Overkerck, in combinatie met vier appartementen voor cliënten van Esdégé-Reigersdaal.
- De herontwikkeling van de Magnoliaflat aan de Hortensialaan in Heerhugowaard. In 2012 is in zeer korte tijd de Magnoliaflat herontwikkeld (volgens Woonkeur Bestaande Bouw) en geschikt gemaakt voor bewoning door ouderen die een vorm

van lichte zorg nodig hebben. Juist voor die ouderen die graag zelfstandig willen blijven wonen of niet langer terecht kunnen in verzorgingstehuizen. De zorg die zij nodig hebben kopen ze in bij De Pieter Raat Stichting (DPRS). De stichting huurt in het gebouw ook een gemeenschappelijke ontmoetingsruimte voor zowel flatbewoners als wijkbewoners. Vanaf november zijn de 28 driekamerappartementen, waaronder drie rolstoelwoningen, door de bewoners betrokken.

We zijn trots op het complex, omdat het een goed voorbeeld is van het 'voorsorteren' op de scheiding van wonen en zorg, en oudere huurders een ruime geschikte woning biedt midden in een weer bloeiende wijk met volop voorzieningen. Door dit aanbod hebben we ook een verhuisketen op gang kunnen brengen: oudere huurders hebben een eengezinswoning achtergelaten die wij weer hebben aangeboden aan gezinnen die al lang op de wachtlijst stonden. Het project is een mooi voorbeeld van samenwerking tussen DPRS, gemeente en Woonwaard. De gemeente is akkoord gegaan met voordracht van bewoners door de zorgaanbieder.

Voor dit project ontving Woonwaard de (landelijke) derde prijs als Meest Vernieuwende Opdrachtgever.

- De ontwikkeling van een gezondheidscentrum met een woonvoorziening voor dementerende ouderen en woningen voor ouderen die extramurale zorg nodig hebben in Vroonermeer-Noord. Het is in 2012 helaas niet gelukt om met de afnemende partijen tot overeenstemming te komen over de uitgangspunten waaronder het project gerealiseerd zou moeten worden.

### **2.3.9 Transferpunt**

Via het Transferpunt van SVNK kunnen cliënten van Alkmaarse en regionale zorginstanties een zelfstandige woning 'verdienen', met als doel zo goed mogelijk (weer) deel te nemen aan de maatschappij. Cliënten stromen daardoor uit de instelling, waardoor er weer plaats vrijkomt voor nieuwe hulpvragers. Het Transferpunt ziet kritisch toe op het verloop van de transfer. De afspraken zijn gebaseerd op het convenant 'Onder de Pannen' dat gemeenten en corporaties sloten. Daarin is afgesproken dat jaarlijks maximaal 5% van de vrijkomende huurwoningen voor deze doelgroep ter beschikking komt.

Het Transferpunt heeft in dit kader in 2012 48 woningen beschikbaar gekregen van de SVNK-corporaties voor cliënten van zorgaanbieders. Woonwaard heeft hierin met 30 woningen (25 in Alkmaar en 5 in Heerhugowaard) een groot aandeel. In 2012 zijn 32 eerdere Transferpunt-huurcontracten omgezet op eigen naam van de cliënt. Dit betrof 3 kandidaten uit 2009, 14 uit 2010 en 15 uit 2011.

Naast cliënten uit bijzondere doelgroepen bemiddelt het Transferpunt bij de huisvesting van reguliere statushouders en gepardonnerden, zodat de regionale gemeenten aan hun taakstelling voor deze groep voldoen. Voor deze taakstelling leverde Woonwaard in 2012 12 woningen, 5 in Alkmaar (voor 8 personen) en 7 in Heerhugowaard (voor 16 personen).

## 2.4 Nu en in de toekomst

### 2.4.1 Woningmarkt in beweging houden

Ook in het jaar 2012 was het door de situatie op de woningmarkt een forse opgave om er beweging in te houden. De koopmarkt is vrijwel stilgevallen. Daarnaast heeft de beperking van financieringsmogelijkheden niet bijgedragen aan grote productieaantallen in nieuwbouw. Desondanks heeft Woonwaard het afgelopen jaar naar vermogen bijgedragen.

### 2.4.2 Nieuwbouw opgeleverd

We hebben in ons meerjarenprogramma de ambitie uitgesproken om jaarlijks gemiddeld 150 woningen in het betaalbare segment te bouwen. Voor dit verslagjaar is dat vertaald naar 96 huurwoningen. Dit aantal is gerealiseerd. Uiteindelijk zijn er meer nieuwe huurwoningen toegevoegd aan de portefeuille van Woonwaard doordat 18 koopwoningen, waarvoor Woonwaard zich garant had gesteld, zijn toegevoegd als huurwoningen in de vrije sector.

Tabel 7: opgeleverde bouwprojecten 2012

Opgeleverde huurwoningen 2012	Gemeente	Aantal sociale huur	Aantal vrije sector huur
• Geert Groteplein hoek Koelmalaan fase 1A	Alkmaar	36	18
• Middenweg 'Poort Halfweg'	Heerhugowaard	26	
• Monique	Heiloo	18	
• Plandeel 3/Tuinen van Luna Waterwoningen*	Heerhugowaard	16	
<b>Totaal opgeleverde huurwoningen in 2012</b>		<b>96</b>	<b>18</b>

\* De opgeleverde woningen in Plandeel 3 vormen het eerste onderdeel van het uit drie delen bestaande nieuwbouwproject.

### Maatschappelijke huisvesting

In totaal zijn er in 2012 114 verhuurbare eenheden opgeleverd, waarvan 96 geschikt zijn voor intensieve zorg. Daarmee voldoen we aan onze beleidsdoelstelling op dit terrein. Ook is in alle plannen ruimschoots de doelstelling gehaald om minimaal 30% in het sociale segment te realiseren. Van geen van de opgeleverde projecten waren de gemiddelde stichtingskosten hoger dan € 200.000.

### 2.4.3 Nieuwbouw gestart

In 2012 zijn we gestart met de bouw van 3 projecten (zie tabel 8). Het gaat om de bouwplannen Plandeel 3 en Cluster M in Heerhugowaard en het plan Spiegheelstraat Oost in Alkmaar.

De plannen in Heerhugowaard zijn in nauwe samenwerking met Esdégé-Reigersdaal ontwikkeld en zijn bedoeld voor intensieve zorg. Deze nieuwbouw is noodzakelijk, vanwege de ontmanteling van de oude wooneenheden in het complex Reigersdaal in Heerhugowaard.

Het project Spiegelstraat Oost omvat de realisatie van 4 koopwoningen. De sloop van de voormalige woningen en de bouw van deze nieuwe woningen, is de eerste stap in een groter nieuwbouwplan op deze locatie.

**Tabel 8: Gestarte bouwprojecten 2012**

Bouw gestart in 2012	Gemeente	Aantal	Oplevering
• De Draai fase 1 Cluster M	Heerhugowaard	16	1 <sup>e</sup> kw 2013
• Plandeel 3/Tuinen van Luna (Stad vd Zon)	Heerhugowaard	78	2 <sup>e</sup> kw 2013
• Spiegelstraat Oost (Overdie) koopwoningen	Alkmaar	4	1 <sup>e</sup> kw 2013
<b>Totaal gestart in 2012</b>		<b>98</b>	

#### **2.4.4 Verbouw gestart en opgeleverd**

In de school aan de Bergerweg in Alkmaar heeft Woonwaard 43 eenheden voor studenten gerealiseerd. De school is door Woonwaard verworven als toekomstige bouwlocatie en had sinds korte tijd zijn tijdelijk functie verloren. Tegelijkertijd werd het gebruik van Westerlicht, eveneens in Alkmaar, als tijdelijke huisvestingsmogelijkheid voor studenten beëindigd.

Herontwikkeling van de school tot reguliere woningbouw was in het huidige marktperspectief niet mogelijk. Daarom is in overleg met de gemeente besloten de mogelijkheid van studentenhuysvesting – met een horizon van 15 jaar – uit te werken en te realiseren. De gemeente Alkmaar heeft hiertoe een subsidie van € 250.000 beschikbaar gesteld.

Dankzij samen slim werken heeft aannemersbedrijf Kesselaar & Zn. de verbouwing in 9 weken gerealiseerd.

#### **2.4.5 Verwervingen**

##### *Grondposities*

Voor toekomstige ontwikkelingen heeft Woonwaard in het verleden grondposities verworven. In 2012 zijn geen nieuwe grondposities verworven; wel is er door sloop 2,0 hectare aan toegevoegd. De totale grondpositie ultimo 2012 is 14,0 hectare (2011: 12,0) in de balans opgenomen voor € 7.150.000 (2011: € 11.556.000).

Woonwaard heeft geen verplichtingen die niet uit de balans blijken (2011: € 907.758).

### 2.4.6. Nieuwbouw in ontwikkeling

In de onderstaande tabel is aangegeven welke nieuwbouwprojecten Woonwaard in ontwikkeling heeft. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen projecten in de haalbaarheidsfase en ontwerpfase.

Tabel 9: projecten in ontwikkeling op 31 december 2012

Overzicht lopende projecten 2012	Aantal	Gemeente	Huur	Koop
<b>Ontwerp</b>				
• Westerdel	61	Langedijk	61	
• Gerard Douplantsoen/Hugo Oord	67	Heerhugowaard	67	
• Roelofsen	6	Graft-de Rijp	6	
• Spieghelbuurt fase 1	46	Alkmaar		46
<b>Totaal ontwerpfase in 2012</b>	<b>180</b>		<b>134</b>	<b>46</b>

Haalbaarheid	Aantal	Gemeente	Huur	Koop
• Spieghelbuurt fase 2 e.v.	101	Alkmaar	55	46
• Spieghelstraat Oost 2 <sup>e</sup> fase	30	Alkmaar	30	
• Geert Groteplein fase 1B	26	Alkmaar	26	
• Geert Groteplein fase 2	nnb	Alkmaar	nnb	nnb
• De Draai diverse clusters	365	Heerhugowaard	365	
• Middenweg Esdege	31	Heerhugowaard	31	
• Tamarix	67	Heerhugowaard	67	
• Vroonermeer Noord fase 1	108	Alkmaar	108	
<b>Totaal haalbaarheidsfase in 2012</b>	<b>728</b>		<b>682</b>	<b>46</b>

## **3 Corporatie nieuwe stijl**

### **3.1 Nieuw organisatiemodel**

Vastgoed is de ruggengraat van Woonwaard: woningen zijn ons aanbod aan huurders en zijn ons bedrijfsmiddel, waarmee we een gezond rendement moeten behalen om duurzame exploitatie mogelijk te maken. Om de rollen in de vastgoedkolom beter te vervullen, en beter in staat te zijn om op rendement te sturen, heeft Woonwaard haar organisatiestructuur aangepast. Het nieuwe organisatiemodel is tegelijkertijd aangepast aan de vernieuwde visie op de rol van Woonwaard, van huurders en van samenwerkingspartners in de wijken.

In de structuur is een belangrijk uitgangspunt dat verantwoordelijkheden voor investeren en vernieuwen zijn gescheiden van verantwoordelijkheden voor de dagelijkse operatie. Om dit goed te laten functioneren, is gekozen voor een platte organisatie, waarin zowel op directie- als managementniveau sprake is van eindverantwoordelijkheid voor bedrijfsvoering en resultaten.

De structuur is opgebouwd langs de voornaamste werkprocessen die binnen de corporatie worden uitgevoerd. Deze processen zijn opnieuw ontworpen en geoptimaliseerd. De nieuwe werkprocessen zijn de basis voor nieuwe functies in de organisatie. De nieuwe functies zijn beschreven in een functiehandboek nieuwe stijl, dat is samengesteld op basis van de rollen die medewerkers in de organisatie vervullen. Hiermee is een functiegebouw ontstaan, dat flexibiliteit en interne doorstroom faciliteert.

Bij het ontwikkelen van een nieuw organisatiemodel is een bezuinigingsopdracht meegegeven. Deze is ruimschoots behaald. De personeelskosten dalen in de nieuwe organisatie structureel met circa € 1,5 miljoen (taakstelling € 900.000).

### **3.2 Toekomst**

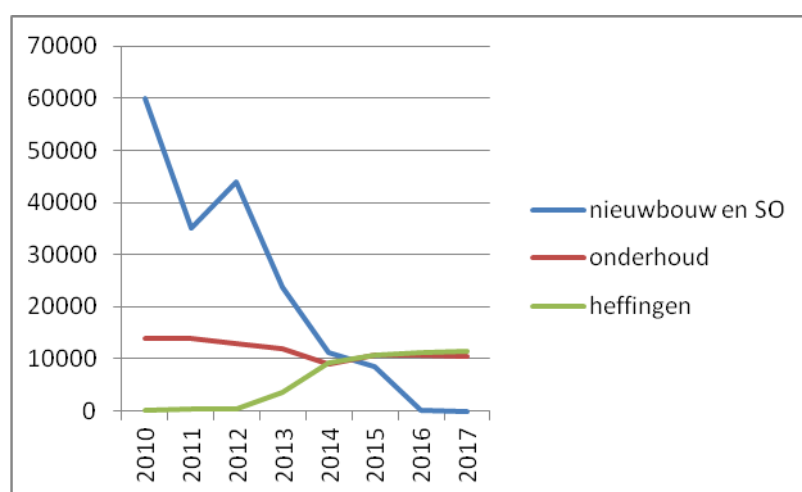
De missie en visie op de maatschappelijke opgave, zoals uitgewerkt in de meerjarenvisie, staan voor Woonwaard niet ter discussie. We willen onze maatschappelijke opgave blijven waarmaken, maar hebben daarvoor aanzienlijk minder middelen. In onze visie gaan we daarom uit van kiezen én delen. Kiezen voor het voorzien in wonen en voor een robuuste woningportefeuille vanuit betrokkenheid bij de wensen van huurders en woningzoekenden. Delen van onze verantwoordelijkheid voor maatschappelijke ontwikkelingen, leefbaarheid, duurzaamheid en voorzieningen.

De nieuwe zienswijze van de overheid zou deze maatschappelijke taakopvatting echter onder druk kunnen zetten: de corporatie zou zich moeten beperken tot haar kerntaken. De overheid lijkt een behoorlijke koerswijziging voor te staan. Waar corporaties recent als belangrijke investeerder in de sociale en economische pijler van de wijkaanpak werden aangesproken, lijkt de maatschappelijke bijdrage nu beperkt te worden tot het bouwen en beheren van goedkope woningen.

Het nieuwe organisatiemodel van Woonwaard sorteert voor op een toekomst waarin we onze doelstellingen - meer nog dan nu het geval is - bereiken door samenwerking en allianties met partners in de bouwketen en maatschappelijke partners. Woonwaard zet de lijn voort naar een compacte, effectieve en efficiënte organisatie. Sinds de impact van het regeer- en woonakkoord duidelijk zijn, zien we daarnaast de noodzaak om op een

andere manier naar onze vermogenspositie te kijken, en na te denken over financiële allianties.

Ter illustratie van de ontwikkeling is de onderstaande grafiek opgenomen, waarin de ontwikkeling van de investeringen in nieuwbouw en strategisch onderhoud, planmatig onderhoud en overheidsheffingen zijn afgezet. De grafiek is gebaseerd op de begrotingen voor de jaren 2010 tot en met 2013, en de meerjarenprognose voor de periode 2014 tot en met 2017. In deze meerjarenprognose is ervoor gekozen om alleen investeringen in nieuwbouw en strategisch onderhoud die reeds verplicht zijn in de begroting op te nemen, vanwege onzekerheid over de financieringsmogelijkheden. Wanneer deze onzekerheid wordt weggenomen, ontstaat weer investeringsruimte. Wij verwachten dat we hierover bij het opstellen van de begroting voor 2014 meer duidelijkheid over hebben. Vooralsnog rekenen we met een scenario op basis van de huidige beleidslijnen van het WSW en CFV.



Bedragen x € 1.000

Deze grafiek laat zien dat we een duidelijke keuze maken voor het investeren in de bestaande woningvoorraad: het bedrag voor planmatig onderhoud blijft op peil. Wanneer er duidelijkheid komt over de investeringsruimte, zullen we er ook voor kiezen om deze in te zetten voor investeringen in de bestaande bouw en in binnenstedelijke locaties. Hier zien we voor Woonwaard de voornaamste opgaven.

Deze trends en keuzen zijn voor Woonwaard aanleiding om nieuwe wegen te verkennen, waarin de investeringsopgave in nieuwbouw, strategisch onderhoud en verduurzaming van de woningvoorraad kan worden gerealiseerd samen met partners: een businessmodel waarin ook andere partijen investeren in de ontwikkeling van onze woningvoorraad, en - daarmee samenhangend - delen in het rendement van deze investeringen.

Woonwaard experimenteert in verschillende richtingen, onder andere:

- We onderzoeken met andere corporaties hoe we de kapitaalmarkt op een andere manier kunnen ontsluiten.
- We onderzoeken in een 'green deal' met bouwondernemers en overheid of een gezamenlijke aanpak kan worden gevonden voor de realisatie van energie-nota-0-woningen in de bestaande voorraad.

- We omarmen het conceptueel bouwen om de bouwkosten van kwalitatief goede woningen terug te brengen tot een niveau dat betaalbaar is voor de doelgroep.
- We willen met ketenpartners komen tot duurzame afspraken, waarin een gedeelde verantwoordelijkheid voor de technische kwaliteit van de woningvoorraad ontstaat.

Daarnaast werkt Woonwaard aan de verdere verdieping van haar bedrijfsmodel, onder andere door deelname aan de pilot 'Driekamermodel' van Ortec Finance.

Door deze initiatieven wil Woonwaard vernieuwde wegen vinden voor de corporatie nieuwe stijl, en maatschappelijk blijven ondernemen in een sterk en snel veranderende context.

Het effect van de heffingen op onze maatschappelijke prestaties zijn behoorlijk, maar weten we te beperken door een reorganisatie in 2012 op basis van onze toekomstvisie, waarmee we een flinke bezuiniging hebben gerealiseerd. Maar ook aan ketensamenwerking, waarmee we zeven jaar geleden zijn begonnen. Die manier van werken bewijst dat we met minder geld een hoge kwaliteit in onderhoud en nieuwbouw kunnen leveren. Tot slot is het beperkte effect ook te danken aan het continu inspelen op nieuwe ontwikkelingen, zoals hierboven beschreven.

### 3.3 Pilaster VVE Beheer eigen werkgever

Pilaster VVE Beheer BV is 100% dochter van Woonwaard. Tot medio 2012 waren alle medewerkers van Pilaster in dienst bij Woonwaard. Alle arbeidsovereenkomsten zijn, met behoud van rechten, overgegaan naar Pilaster. Op 31 december 2012 had Pilaster VVE Beheer 10 medewerkers in dienst (9,9 fte).

### 3.4 Formatie

De vaste en tijdelijke formatie omvat per 31 december 2012 134,8 fte. Dit is exclusief Pilaster en medewerkers van Woonwaard die gedetacheerd zijn bij Trevin.

Tabel 10: formatie 2012 en 2011

2012	Vaste formatie	Tijdelijke formatie	2011	Vaste formatie	Tijdelijke formatie
Woonwaard	130,6	4,2	Woonwaard	159,5	3,5
Detachering bij Trevin	4	-	Detachering bij Trevin	4	-
Pilaster	9,9	-	Pilaster	9,9	-

Op 31 december 2012 zijn er 167 medewerkers in dienst van Woonwaard (140,8 fte). Dit aantal is hoger dan het totaal van de vaste en tijdelijke formatie. De voornaamste reden hiervoor is dat een aantal medewerkers de status van 'boventallig' heeft als gevolg van de reorganisatie. Hun dienstverband wordt in 2013 beëindigd.



**Tabel 11: aantal medewerkers en FTE per 31-12**

Jaar	Aantal medewerkers	Aantal werkelijke FTE
2005	170	151,0
2006	181	160,8
2007	193	167,8
2008	194	175,4
2009	204	178
2010	197	177
2011	192	169,4
2012	*167	*140,8

\* inclusief medewerkers met status boventallig

### **In-, door en uitstroom**

In 2012 zijn er 9 nieuwe medewerkers in dienst getreden. Dat zijn 2 medewerkers minder dan het jaar daarvoor. De reden dat er in 2012 minder medewerkers zijn ingestroomd, heeft te maken met 'Woonwaard Verandert'. Er wordt nog steeds gekeken bij uitstroom van een medewerker of de functie echt vervuld moet worden, of dat we het intern kunnen oplossen door het werk te verdelen over de collega's.

Via doorstroom hebben 2 medewerkers, waarvan 1 tijdelijk, een andere functie binnen Woonwaard verworven. In 2011 zijn er 5 medewerkers doorgestroomd naar andere functies binnen Woonwaard. Ten opzichte van 2011 zijn er in 2012 3 medewerkers minder doorgestroomd.

In 2012 zijn de 2 medewerkers op hetzelfde niveau doorgestroomd. De interne verschuivingen binnen Woonwaard vinden we een positieve ontwikkeling. Medewerkers krijgen kansen om zichzelf binnen de organisatie te ontwikkelen en door te groeien. Daarnaast heeft Woonwaard vanuit kosten oogpunt in 2009, 2010 en 2011 veel met tijdelijke contracten gewerkt, in plaats van met externe inhuur. In 2012 is er, vooruitlopend op de organisatieverandering, voor gekozen een aantal tijdelijke contracten niet te verlengen.

NB: in oktober 2012 is iedere medewerker geïnformeerd over zijn/haar nieuwe plek in de organisatie. De effectuering van deze organisatieverandering vindt plaats per 1 januari 2013. Die is dus nog niet verwerkt in deze overzichten.

In het jaar 2012 zijn er 27 medewerkers uitgestroomd. Drie medewerkers hebben hun arbeidsovereenkomst opgezegd. Vanwege de organisatiewijziging en bezuinigingsopgave is van 16 medewerkers het tijdelijke contract niet verlengd, en is van twee medewerkers de arbeidsovereenkomst beëindigd. Eén medewerker is na een ernstig ziekbed helaas overleden. Van vijf medewerkers is om overige redenen het contract beëindigd.

### **3.5 Opleiding en ontwikkeling**

De kwaliteit van de dienstverlening van Woonwaard staat of valt met de kwaliteit en kennis van onze medewerkers. Het ontwikkelen en daarmee ook opleiden van medewerkers staat bij Woonwaard hoog in het vaandel.

In 2012 is 3% van de bruto loonsom gereserveerd voor opleidingen, cursussen, trainingen en seminars. We hebben in 2012 daar 1,6% aan besteed. Het gaat om een bedrag van circa €158.000. Het is opmerkelijk dat het loopbaanbudget, dat conform CAO beschikbaar is, slechts beperkt is gebruikt.

### **Stageplaatsen**

In 2012 hebben 13 stagiairs op MBO- of HBO-niveau opdrachten gedaan of meegewerkt binnen de verschillende afdelingen, zoals Vastgoedprojecten, Vastgoedbeheer, P&O, Financiën, Communicatie en Wonen. De verschillende opleidingsrichtingen waren secretaresse, bouwkunde, financiën, juridische dienstverlening, communicatie en techniek. Ook hebben we een aantal reïntegratiekandidaten een werkervaringsplaats aangeboden, met als doel voor deze kandidaten de kansen op de arbeidsmarkt te vergroten.

In 2012 heeft Woonwaard wederom een traineeship aangeboden via het programma Talent in Huis. De trainees werken tijdens dit programma bij drie corporaties: naast Woonwaard zijn dit Intermaris en Kennemer Wonen. De trainees zijn net afgestudeerd op hbo/academisch niveau en hebben anderhalf jaar de tijd gehad een talentenprogramma te doorlopen binnen verschillende bedrijfsonderdelen van de corporaties.

Ook is ons Onderhoudsbedrijf een erkend leer- en stagebedrijf waar we in 2012 enkele plaatsen hebben ingevuld. We werken in onderhoudsprojecten nagenoeg altijd met erkende leer- en stagebedrijven.

### **3.6 Van de Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad (OR) ziet zichzelf als een bruggenbouwer tussen werkgever en werknemers in de meest brede zin van het woord. Dankzij de goede en open contacten tussen de OR en de bestuurder betekent dit in de praktijk dat de OR met name een meedenkende en toetsende rol vervult. Er is altijd ruimte om van gedachten te wisselen en samen te denken over oplossingen, waarbij begrip is voor elkaars zienswijzen. Op deze manier is er een fijne samenwerking mogelijk. Pro-actief zijn en blijven, open en transparante communicatie zijn steekwoorden die onverminderd van kracht zijn.

2012 is voor Woonwaard een bijzonder jaar geweest. Aan de ene kant bestond onze organisatie 100 jaar en was dit een reden om, weliswaar op een ingetogen wijze passend in de tijd, een feestje te vieren. Aan de andere kant werd vorm en inhoud gegeven aan de eind 2011 aangekondigde reorganisatie. Daarbij was duidelijk dat Woonwaard vanwege de reorganisatie afscheid zou nemen van een aantal collega's. Een groot deel van het jaar heeft voor de OR in het teken gestaan van het verandertraject en de hieraan gerelateerde adviesaanvragen. In 2012 is slechts één instemmingsverzoek bij de OR binnengekomen. Dit verzoek betreft een overstap naar een andere arbodienst. Begin 2012 stemt de OR in met het verzoek over te gaan van ArboNed 365 naar VerzuimVitaal.

Begin 2012 is door de bestuurder een voorstel gedaan om personeel, dat momenteel werkzaam is bij Pilaster, over te laten gaan naar Pilaster VvE-Beheer B.V. Begin maart bracht de OR positief advies uit. Overeengekomen is dat het reglement van de OR van Woonwaard wordt aangepast om ervoor te zorgen dat de pre-OR van Pilaster VvE-Beheer B.V. een formele positie heeft binnen de medezeggenschap.

In het 2<sup>e</sup> kwartaal 2012 ontving de OR een adviesaanvraag omtrent de Aanpassing Besturingsfilosofie en Organisatiestructuur. Deze aanvraag betrof onder andere een wijziging op de organisatiestructuur en een rigoureuze bezuiniging op de organisatiekosten. De aanvraag is van dermate grote impact voor de organisatie, dat de OR besluit deze adviesaanvraag te behandelen in een OR-dag en zich daarbij te laten bijstaan door een externe deskundige. Aan het eind van deze dag is door de bestuurder een toelichting op deze veranderingen. De OR is van mening dat de overhandigde adviesaanvraag gecompliceerd en meervoudig is en verzoekt om een adviesaanvraag die uitsluitend betrekking heeft op de besturingsfilosofie en een aparte adviesaanvraag over de organisatiestructuur. De bestuurder toonde hiervoor begrip en heeft de adviesaanvraag aangepast. De OR reageerde op 16 mei 2012 positief op de vernieuwde adviesaanvraag Besturingsfilosofie.

Op 25 juli 2012 ontving de OR de adviesaanvraag omtrent de Aanpassing Organisatiestructuur. Twee belangrijke thema's in deze aanvraag zijn de reductie van het aantal functie- en formatieplaatsen en de noodzakelijke kostenbesparing. De organisatie wordt ingericht naar hoofdprocessen en resultaatsgebieden van de organisatie, waarbij procesverantwoordelijkheden verantwoordelijk zijn voor het proces, de resultaten, de mensen en de middelen die ten behoeve van het proces worden ingezet. Met ondersteuning van een externe deskundige heeft de OR in het 2<sup>e</sup> en het 3<sup>e</sup> kwartaal een aantal bijeenkomsten gehouden om zich over de adviesaanvraag te buigen. De bestuurder is ook een dagdeel aanwezig geweest om het geheel toe te lichten. De OR heeft schriftelijk veel vragen gesteld, die kort daarop zijn beantwoord. Het proces van besluitvorming werd hierdoor niet vertraagd. Zowel de OR als de bestuurder heeft het personeel op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen via intranet en tijdens verandercafés. Op 11 oktober 2012 heeft de OR, met een aantal mitsen, een positief advies uitgebracht over de voorgenomen Aanpassing Organisatiestructuur.

Eind november 2012 heeft de OR de procedure over de adviesaanvragen geëvalueerd met zijn externe deskundige. De OR kijkt tevreden terug en merkt ook dat zijn achterban over het algemeen positief is.

## 4. Toezicht

### 4.1 Verslag van de werkzaamheden van de raad van commissarissen over 2012

#### **Aan de maatschappelijk belanghebbenden van stichting Woonwaard Noord-Kennemerland (hierna: Woonwaard) te Alkmaar**

Hierbij bieden wij u de door het bestuur opgemaakte geconsolideerde jaarrekening over het jaar 2012 aan. Deze omvat de winst- en verliesrekening over dat jaar, de balans per 31 december 2012, de daarbij behorende toelichtingen, evenals het volkshuisvestelijk jaarverslag over het afgelopen boekjaar. De jaarrekening is door PWC gecontroleerd en goedgekeurd, zoals blijkt uit de accountantsverklaring die u aan het einde van dit verslag aantreft.

Wij kunnen ons met deze stukken verenigen en verlenen onze goedkeuring. Wij stellen het bestuur voor de jaarrekening 2012 op grond van artikel 12 lid 1 letter g van de statuten vast te stellen.

Daarmee wordt de bestuurder voor het gevoerde beleid decharge verleend.

### 4.2 Verantwoording van de raad van commissarissen

#### 4.2.1 Samenstelling van de raad

##### **Statutaire samenstelling**

De raad van commissarissen bestaat statutair uit ten minste vijf en ten hoogste zeven leden, die primair voor een periode van vier jaar worden benoemd en die voor een volgende zittingstermijn van vier jaar kunnen worden herbenoemd. Twee commissarissen worden op bindende voordracht van de huurders en huurdersorganisatie benoemd.

##### **Leden**

Op 31 december 2011 bestaat de raad uit de volgende personen:

**Mr. H.M. (Henry) Meijdam, (m, 1961)** Voorzitter raad van commissarissen, 1<sup>e</sup> benoeming in 2006 voor de periode 1 januari 2007 tot 31 december 2010, herbenoemd op 18 oktober 2010 voor de periode 2011 tot 31 december 2014, niet herbenoembaar.

Voorzitter Remuneratiecommissie.

De heer Meijdam vervult op verzoek van de ondernemingsraad de rol, als ware hij op voordracht van de ondernemingsraad benoemd.

Hoofdberoep: partner Bureau Markt & Overheid, vanuit deze positie onder meer belast met de directie van Espeq.

Selectie uit nevenfuncties: voorzitter VROM-raad, voorzitter Raad voor Leefomgeving en Infrastructuur, voorzitter gebiedscommissie ILG Kennemerland, voorzitter Stichting Leefomgeving Schiphol, voorzitter raad van toezicht Stichting Monumentenwacht.

Een volledig overzicht is op te vragen bij het directiesecretariaat.

**E. (Evelyn) Lindeman QC, (v, 1960)** Commissaris, 1<sup>e</sup> benoeming in 2005, huidige zittingsperiode tot en met 31 december 2012, niet herbenoembaar.

Voorzitter Audit Commissie.

Lid Remuneratiecommissie.

Hoofdberoep: lid raad van bestuur van Aafje, thuiszorg, verzorgingshuizen, zorghotels.

Nevenfunctie: voorzitter raad van commissarissen Accolade Groep.

**Th.A.G. (Theo) Faassen, (m, 1942)** Commissaris, 1<sup>e</sup> benoeming in 2002, huidige zittingsperiode tot 1 januari 2014. De heer Faassen heeft om gezondheidsredenen besloten eerder af te treden. In november heeft hij afscheid genomen van de raad. Lid van de Audit Commissie.

Hoofdberoep: directeur Faassen Agra-Business

Nevenfuncties: lid raad van commissarissen Bejo Zaden Warmenhuizen, lid raad van commissarissen Clusius College Alkmaar, lid raad van commissarissen Fresh Care Dronten.

**Drs. J.H.R. (Ruud) Bergh, (m, 1951)** Commissaris, 1<sup>e</sup> benoeming in 2004, herbenoemd op 21 november 2011 voor de zittingsperiode tot 21 november 2015, niet herbenoembaar.

Lid van de Audit Commissie.

Hoofdberoep: directeur Schiphol Area Development Company NV

Nevenfuncties: voorzitter raad van commissarissen Latei, commissaris bij woningcorporatie de Alliantie, Bestuurslid ABC Architectuurcentrum Haarlem.

**P.J.M.J. (Peter) Hoogenbosch, (m, 1948)** Commissaris benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie, 1<sup>e</sup> benoeming op 25 februari 2008 voor de periode 2008 t/m 2011, herbenoemd op 21 november 2011 voor de zittingsperiode tot 21 november 2015, niet herbenoembaar.

Hoofdberoep: directeur telefonische hulpdienst Sensor

Nevenfuncties: bestuurslid Stichting Parkmanagement Heerhugowaard, vice-voorzitter stichting De Wering, lid Commissie van Toezicht Zuyder Bos/Amerswiel.

**Mr. C.E. (Casper) Schouten, (m, 1961)** Commissaris benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie, 1<sup>e</sup> benoeming 15 april 2011 voor de periode tot 15 april 2014, herbenoembaar.

Hoofdberoep: lid dagelijks bestuur Kennedy Van der Laan advocaten.

Lid bezwaarcommissie Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, bestuur, kantonrechter – plaatsvervanger Kantongerecht Haarlem, voorzitter bestuur Stichting Tram Remise Ontwikkelingsmaatschappij, lid bestuur Stichting Orfeo's Muziekstudio.

## **Benoemingen**

De selectie van de leden van de raad is gebaseerd op de in het reglement van de raad omschreven profielschets. Deze profielschets is beschikbaar op [www.woonwaard.nl](http://www.woonwaard.nl).

In 2012 zijn de heer Faassen en mevrouw Lindeman afgetreden als commissaris. De werving voor nieuwe leden van de raad van commissarissen is gestart.

## **Deskundigheidsgebieden**

De heer Meijdam kan worden beschouwd als deskundige op het gebied van de volkshuisvesting in brede zin. Mevrouw Lindeman en de heer Faassen kunnen als financieel deskundigen worden beschouwd. De heer Bergh wordt beschouwd als Vastgoeddeskundige. De heer Hoogenbosch wordt beschouwd als deskundige op het terrein van welzijn en dienstverlening. De heer Schouten wordt beschouwd als

deskundige op juridisch gebied. Alle commissarissen hebben een achtergrond in (maatschappelijk) ondernemen. De raad is van mening dat alle relevante deskundigheden zijn vertegenwoordigd.

#### **4.2.2 Werkwijze**

##### **Rol van de raad**

De raad van commissarissen oefent toezicht uit op het beleid van het bestuur, op de werking en integriteit van de interne controle- en risicobeheersingssystemen en op door het bestuur ingestelde procedures, op de algemene gang van zaken binnen Woonwaard en op de met haar verbonden ondernemingen. De raad staat het bestuur met advies terzijde. Ook in het afgelopen jaar is de klankbordfunctie van de raad van waarde geweest, onder meer ten aanzien van de risicomangement en de afbouw van de derivatenportefeuille. De raad heeft actief thema's van toezicht geagendeerd.

Het reglement van de raad van commissarissen en het bestuursreglement zijn op te vragen bij het directiesecretariaat en te downloaden van [www.woonwaard.nl](http://www.woonwaard.nl).

##### **Vergaderingen**

In totaal heeft de raad in 2012 zeven maal vergaderd volgens een vooraf vastgesteld schema. Er werd vergaderd op 13 februari, 16 april, 21 mei, 12 juli, 3 september, 15 oktober en 26 november 2012. Op 14 september heeft de raad een evaluatiebijeenkomst gehouden met begeleiding van Berenschot.

In 2012 is meermaals overleg geweest tussen een vertegenwoordiging van de OR en enkele leden van de raad. Daarbij is in het bijzonder gesproken over de reorganisatie. In november is er overleg geweest tussen de gehele OR en de raad.

De twee leden, die op voordracht van de huurders in de raad zitten, bezoeken de jaarvergaderingen van de Huurdersbelangenvereniging van Woonwaard en hebben desgewenst tussentijds contact met het bestuur van de Huurdersbelangenvereniging. In december heeft een overleg met het bestuur van de Huurdersbelangenvereniging, twee leden van de raad, bestuurder en directeur Wonen plaatsgevonden. Doel van het gesprek was vooral om vanuit ieders verantwoordelijkheid onderlinge relaties en ieders rol te herijken.

##### **Onderwerpen**

Vaste onderwerpen op de agenda waren: verantwoording door middel van de jaarstukken over 2011, de meerjarenplanning en de begroting voor 2013, de periodieke rapportages, belangrijke investeringen, de fiscaliteit en risicomangement. De raad is in elke vergadering geïnformeerd over de reorganisatie die plaatsvond, ter voorbereiding op de goedkeuring van de bestuursbesluiten die in deze zijn genomen.

Er is in meerdere vergaderingen intensief gesproken over de derivatenportefeuille van Woonwaard, het risicoprofiel en noodzakelijke aanpassingen in het treasurystatuut. Woonwaard heeft extern advies ingewonnen over deze onderwerpen. De externe deskundigen hebben de raad geïnformeerd over hun bevindingen. De raad heeft kritische vragen gesteld bij het functioneren van de externe accountant, en deze gevraagd zijn rol met meer scherpzede en pro-activiteit te vervullen. Tot slot heeft de raad

het Aedesrapport 'Toezicht met bite' besproken, en een aantal van de aanbevelingen overgenomen.

### **Informatievoorziening**

De raad wordt mondeling en schriftelijk geïnformeerd. De schriftelijke informatie bestaat onder meer uit relevante correspondentie met het ministerie, het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het WSW, interne gespreksnotities over diverse thema's, en externe rapporten die voor het functioneren van de corporatie van belang zijn.

De periodieke verslaggeving vond in 2012 plaats in de vorm van een halfjaarrapportage. Hierin wordt gerapporteerd over de voortgang van de jaarplannen en de begroting. Speciale aandacht wordt besteed aan de onderdelen die voor de exploitatie kritisch zijn, zoals de verkopen en de nieuwbouwprojecten. Deze werkwijze leidt tot meer scherp te in het toezicht.

De raad heeft de externe accountants uitgenodigd bij het bespreken van de jaarrekening 2011. De accountants zijn tevens aanwezig geweest bij een vergadering van de Auditcommissie.

### **4.2.3 Kerncommissies**

#### **Audit Commissie**

De Audit Commissie bestaat uit mevrouw Lindeman, voorzitter, en de heren Bergh en Faassen.

De opdracht van de Audit Commissie is erop toe te zien dat Woonwaard passende procedures en controlesystemen onderhoudt ter beheersing van de financiële en operationele risico's waaraan Woonwaard is blootgesteld en ter controle van de betrouwbaarheid van de financiële rapportage.

De Audit Commissie is in het verslagjaar drie maal bijeengekomen. De externe accountant, PWC, is bij een vergadering aanwezig geweest.

Op 16 april werden de jaarstukken behandeld in aanwezigheid van de externe accountant. Op 3 september werden de halfjaarrapportage en actualiteit met betrekking tot de derivaten besproken. Op 5 november heeft de commissie de jaarplannen, begroting, het treasuryjaarplan voor 2013 en de meerjarenraming behandeld, en het nieuw ontwikkelde risicodashboard besproken.

#### **Selectie- en remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie bestaat uit de heer Meijdam en mevrouw Lindeman.

De remuneratiecommissie heeft op 13 februari 2013 met de bestuurder gesproken over de prestaties over 2012, en heeft de te behalen prestaties voor 2013 vastgesteld. De commissie heeft de bestuurder gecomplimenteerd over de behaalde prestaties.

De bestuurder heeft een overeenkomst die afgesloten is voor de invoering van de in 2011 geldende regeling 'sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties'. Ten tijde van de invoering van genoemde code is in de remuneratiecommissie met de

bestuurder afgesproken dat daar waar de overeenkomst afwijkt van de code, de code leidend is.

Met ingang van 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht. Binnen de WNT is een specifieke regeling voor de corporatiesector gemaakt. In de vergadering van de remuneratiecommissie van 13 februari is over de effecten van deze regeling voor de beloning van de bestuurder gesproken. In de remuneratiecommissie van februari 2012 was aan de bestuurder een salarisverhoging met ingang van 2013, binnen de ruimte van de in 2012 geldende regeling, toegezegd. Als gevolg van de WNT is deze toezegging ingetrokken. Vastgesteld is dat de bestuurder in de overgangsregeling valt. Dit betekent dat de beloning van de bestuurder bevroren is op het niveau van 2012. Dit niveau ligt boven het niveau van de binnen de WNT geformuleerde regeling voor corporaties. Na de overgangstermijn zal de beloning worden afgebouwd naar het niveau van de WNT.

De remuneratiecommissie heeft de werving en selectie van twee nieuwe commissarissen voorbereid.

#### **4.2.4 Inhoudelijk toezicht**

##### **Toezichtkader**

Het toezichtkader wordt gevormd door de volkshuisvestelijke beleidsvisie, het jaarplan, de begroting, de meerjarenraming, het treasuryjaarplan en een financieel toetsingskader. Dit financieel toezichtkader omvat onder meer een concrete norm voor de solvabiliteit en de Interest Coverage Ratio.

De raad hanteert dit toezichtkader bij de beoordeling van strategische keuzes die worden gemaakt en bij de goedkeuring van bestuursbesluiten.

##### **Goedkeuring van de doelstellingen en de strategie**

Het bestuur heeft ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd:

- a. De volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen van Woonwaard.
- b. De operationele en financiële doelstellingen van Woonwaard.
- c. De meerjarenstrategie gericht op verwezenlijking van deze doelstellingen.
- d. De te bereiken resultaten voor het meten van de geleverde prestaties. Deze zijn geordend naar de beleidsvelden uit de meerjarenbeleidsvisie, zodat duidelijk is hoe hieraan inhoud wordt gegeven.

De doelstellingen van Woonwaard zijn er op gericht om maximaal maatschappelijk rendement te behalen onder de randvoorwaarde van financiële continuïteit.

De raad heeft het jaarplan en de begroting voor 2013 tijdens de vergadering van 26 november 2012 goedgekeurd. In december werden door het WSW en het CFV nieuwe financiële kaders voor de begroting voor 2013 afgegeven. Als gevolg daarvan is de in 2012 vastgestelde begroting herzien en in 2013 opnieuw ter goedkeuring aan de raad voorgelegd.

##### **Interne risicobeheersing en controlesystemen**

In 2012 heeft de raad veel aandacht geschonken aan risicobeheersing en controlesystemen. Zo heeft de raad, ondersteund door de Audit Commissie, de



accountantscontrole en opvolging van de aanbevelingen in de managementletter behandeld.

In de raad van commissarissen en in de Auditcommissie is gesproken over:

- Begrotingsposten met de grootste risico's.
- Fiscaliteiten en waarderingsgrondslagen.
- Model risicomanagement.
- Scenarioanalyse financiële ontwikkeling.
- Duurzaam business model.
- Investeringsstatuut.
- Samenvatting benchmark Corporatie in Perspectief.

Bijzondere aandacht ging uit naar de derivatenportefeuille, de stresstest waarmee het CFV de liquiditeitspositie van woningcorporaties toetst en het treasurystatuut. Aan het instrumentarium voor risicomanagement is het risicodashboard toegevoegd.

### **Financiële continuïteit**

De meerjarenbegroting geeft inzicht in de financiële continuïteit op middellange termijn. Bij afwijkingen van de jaarbegroting, bijvoorbeeld door verwerving van onroerend goed, uitstel of wijziging van nieuwbouwprojecten of wijziging van verkoopprognoses, beoordeelt de raad de effecten van de afwijking op de financiële continuïteit aan de hand van het geïmplementeerde toetsingskader.

Gedurende 2012 zijn diverse bestuursbesluiten goedgekeurd die tot wijziging van de al eerder goedgekeurde begroting leidden. De financiële consequenties van deze besluiten passen binnen de financiële kaders die zijn gesteld.

Woonwaard beschikt over zowel een treasurystatuut als een treasuryjaarplan. Het treasuryjaarplan wordt elk jaar, samen met de andere jaarplannen en begrotingen, aan de raad ter goedkeuring voorgelegd. Voor dit verslagjaar gebeurde dat op 26 november 2012.

De treasurycommissie, gevormd door de manager Service Centrum, een medewerker management control, de concerncontroller en een extern adviseur, vergaderde regelmatig in het jaar. De commissie bracht daarover verslag uit aan de bestuurder.

Beoordelingen van de financiële continuïteit door het CVF en het WSW, en de oordeelsbrief van de minister komen in de raad aan de orde.

### **Gespreksonderwerpen**

Naast de reguliere onderwerpen, zoals vermeld in paragraaf 4.2.2, zijn specifieke thema's aan de orde geweest.

#### *Risicomanagement*

De raad heeft zich door de accountant actief laten informeren over de wijze waarop Woonwaard het risicomanagement heeft georganiseerd. Hierbij is ook ingegaan op specifieke risico's, met name de derivaten, het effect van rentedalingen, toekomstige financieringsmogelijkheden en de Koopgarantportefeuille.

### *Derivatenportefeuille*

De derivatenportefeuille van Woonwaard was aanleiding om de risico's extern te laten beoordelen. De raad heeft de extern adviseurs in zijn vergadering uitgenodigd om zich een goed oordeel te kunnen vormen over deze risico's en de te treffen maatregelen.

### *Rol accountant*

De rol van de accountant is door de raad diverse malen besproken en gewogen. De rol is dermate van belang, dat de raad zekere eisen stelt aan de wijze waarop de accountant inhoud geeft aan deze rol. Deze eisen zijn door afgevaardigden van de raad in een separaat overleg met de accountant onderstreept.

### *Toezicht met bite*

Het adviesrapport van Aedes is beoordeeld op toepasbaarheid voor Woonwaard. De raad heeft besloten om een aantal adviezen over te nemen:

- Deelname aan bijeenkomsten van de VTW.
- Maatregelen voor adequaat risicomanagement en liquiditeitsbeheersing.
- Maatregelen voor adequate financierings- en investeringsprocessen.
- Bespreking van de Aedescode en governancecode in de jaarlijkse evaluatie van de raad.
- Invoering van een introductieprogramma voor nieuwe commissarissen.

### *Reorganisatie*

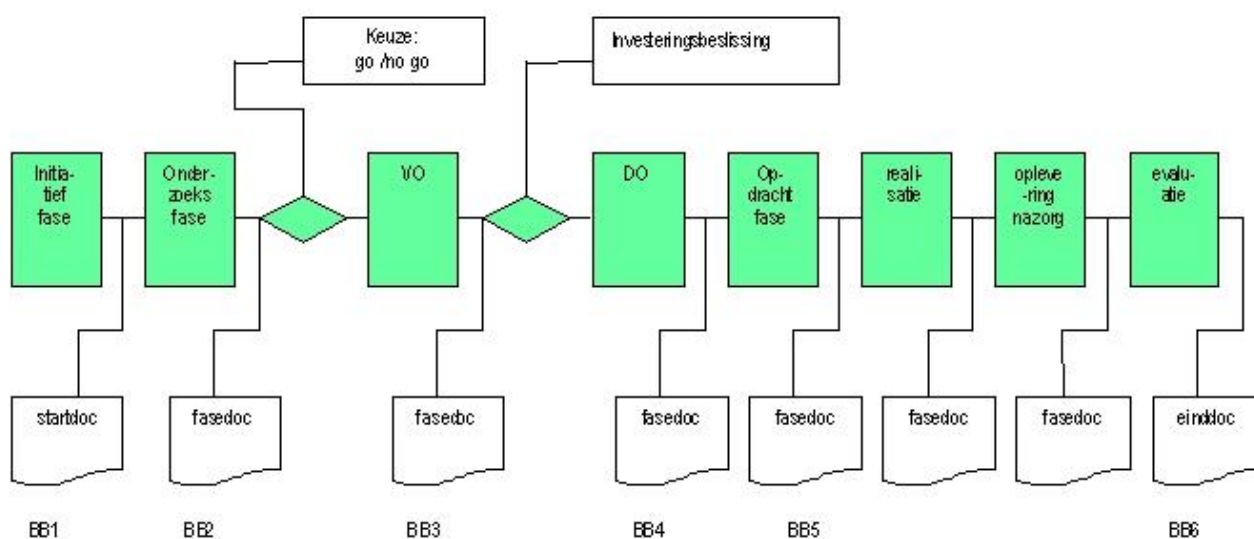
In 2011 is besloten dat de organisatie aangepast diende te worden om uitvoering te kunnen geven aan de beleidsvisie, en om de kosten van de bedrijfsvoering terug te brengen. In 2012 is de reorganisatie voorbereid en geëffectueerd. De raad heeft dit proces nauwlettend gevolgd, en heeft overleg gevoerd met de ondernemingsraad over dit onderwerp.

### *Trevin*

De raad is geïnformeerd over het proces en de resultaten van de afbouw van Trevin, en over de samenwerking die tussen Woonwaard en IntermarisHoeksteen is voortgezet.

### **4.2.5 Besluiten**

Tijdens het verslagjaar werden 61 bestuursbesluiten door de raad behandeld, waarvan 23 voorgenomen besluiten. Voorgenomen bestuursbesluiten hebben betrekking op - in artikel 12 van de statuten onder lid 1 omschreven - handelingen of voornemens waarvoor specifieke goedkeuring door raad noodzakelijk is, zoals de verkrijging, vervreemding of bezwaring van registergoederen.



De voornaamste besluiten waren:

- BB2 en BB5 studentenhuysvesting Bergerweg
- Instandhoudingsingreep complex 618 Alkmaar
- Instandhoudingsingreep complex 709 Hoefplan
- Ophogen aantal verkopen via Koop-garant
- BB2 en BB3 Gerard Douplantsoen
- BB5, Stad van de Zon, Tuinen van Luna
- Investeringsstatuut
- Overgang personeel naar Pilaster
- BB3 en BB4 SO Muiderwaard
- BB2 Vroonermeer
- Uitgangspunten besturingsfilosofie
- BB3 en BB5 De Draai, cluster M fase 1b
- Organisatiewijziging
- Beëindigen Swaps
- Vaststellen functiehandboek
- BB3 Westerdel
- Vaststellen Treasurystatuut
- Portefeuillestrategie

#### 4.2.6 Toezicht op verbindingen

Stichting Woonwaard kent een aantal verbindingen, die zijn toegelicht in paragraaf 6.5. De raad is door de bestuurder geïnformeerd over de besluiten die in de verbindingen zijn genomen. De raad heeft goedkeuring over de begroting en de jaarrekening van de verbindingen verleend, separaat en via de geconsolideerde begroting en geconsolideerde jaarrekening van Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland.

## **4.3 Governance**

### **4.3.1 Governance Code**

De raad hecht grote waarde aan een transparant ondernemingsbestuur waarin de belangen van alle belanghebbenden op passende wijze worden meegewogen. De raad en het bestuur hebben om die reden in 2007 besloten om de Governance Code Woningcorporaties (hierna: de Code) ook voor Woonwaard van toepassing te verklaren. De Code geldt dan ook voor dit verslag.

### **4.3.2 Afwijking van de in de Code omschreven best-practices**

Woonwaard wijkt op een punt af van de Code. Het eerste is de (her)benoeming van de bestuurder voor een periode van maximaal vier jaar. De huidige bestuurder is benoemd vóór de invoering van de Code en heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. Woonwaard heeft als alternatief voor de best practice in de code gekozen voor een vierjaarlijkse intensieve beoordeling van het functioneren van de bestuurder, waarbij ook zijn geschiktheid voor de toekomst van Woonwaard aan de orde komt.

In 2012 beschikte Ww nog niet over een verbindingenstatuut. Dit is in het eerste kwartaal van 2013 vastgesteld.

### **4.3.3 Zelfevaluatie van de raad**

De raad heeft op 14 september een zelfevaluatie gehouden, waarbij begeleiding is gevraagd van bureau Berenschot. Dit bureau heeft een analyse gemaakt van het functioneren van de raad op basis van onderzoek van relevante documenten, een enquête onder de RvC-leden en interviews met alle leden van de raad, de bestuurder, de OR, de concerncontroller en de externe accountant. De conclusie luidt dat de raad over het algemeen goed functioneert. Er zijn drie verbeterpunten aangereikt die voor de raad aanleiding zijn geweest om maatregelen te treffen voor verbetering: de relatie met de Ondernemingsraad wordt geïntensiveerd; de raad zal periodiek overleg gaan voeren met sleutelfunctionarissen op de niveaus onder de directeur-bestuurder, om met hen een betekenisvolle relatie te ontwikkelen; op verzoek van de raad heeft de externe accountant een nieuw team voor de dienstverlening aan Woonwaard samengesteld. Daarnaast bestaat de wens om meer aandacht aan HRM te geven, en de lokale verankering cq de binding met de regio te versterken. Ook deze punten zullen opvolging krijgen.

### **4.3.4 Werving en selectie leden van de raad**

In het Huishoudelijk Reglement van de raad is een profiel opgenomen waarin de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen wordt geschetst. Bij elke vacature voor een commissaris wordt de profielschets geactualiseerd. In 2012 is de werving van twee nieuwe commissarissen voorbereid, vanwege het aftreden van twee zittende commissarissen.

### **4.3.5 Verantwoording aan belanghouders**

De raad hecht veel belang aan de dialoog met en verantwoording aan belanghouders. Woonwaard werkt in dialoog met de gemeenten en maatschappelijke organisaties aan de opgave voor volkshuisvesting en verwante maatschappelijke doeleinden. Dit gebeurt via bestuurlijk overleg met verantwoordelijke wethouders en bestuurders van maatschappelijke organisaties en regionale en sectorale gremia.

In Alkmaar (2011), Langedijk (2011), Heiloo (2008) en Heerhugowaard (2010) is dit geborgd in een actuele prestatieafspraken. In Alkmaar zijn nieuwe afspraken voorbereid, die een nadere invulling vormen van de afspraken uit 2011. Met de gemeente Heerhugowaard zijn afspraken gemaakt over het actualiseren van de afspraken in 2013. Met de gemeente Graft-De Rijk zijn globale prestatieafspraken gemaakt (2008). In 2012 zijn nieuwe afspraken in concept voorbereid.

Periodiek wordt de voortgang in realisatie van die afspraken met de verantwoordelijke wethouders besproken.

Woonwaard verantwoordt zich eens in de vier jaar via de maatschappelijke visitatie. Deze visitatie is in 2009 gehouden.

Over het realiseren van de volkshuisvestelijke taken wordt, onder andere, verantwoording afgelegd in de jaarstukken van Woonwaard waarbij de inspanningsvelden vanuit het B.B.S.H. als pijlers dienen.

## **4.4 Integriteit**

### **4.4.1 Integriteitscode**

Woonwaard heeft de integriteitscode geactualiseerd en opnieuw uitgegeven onder de titel 'Een beetje integer bestaat niet'. De integriteitscode verbiedt het werknemers om geschenken van commerciële waarde voor zichzelf of voor hun familieleden aan te nemen, om voordelen te bieden aan derden ten nadele van de onderneming, of om te profiteren van zakelijke opportuniteiten die Woonwaard toekomen. Afsproken werd dat de code ook geldt voor het bestuur en de leden van de raad. De integriteitscode van Woonwaard is beschikbaar op de website van Woonwaard.

### **4.4.2 Klokkenluidersregeling**

Op 25 februari 2008 werd de Klokkenluidersregeling vastgesteld en goedgekeurd. De ingangsdatum van de regeling was 1 mei 2008. De regeling is beschikbaar op de website van Woonwaard.

### **4.4.3 Leningen en garanties**

Woonwaard verstrekt geen leningen of garanties aan leden van de raad, het bestuur of de medewerkers.

### **4.4.4 Onafhankelijkheid van de raad van commissarissen**

Alle leden van de raad zijn onafhankelijk van de stichting. Er bestaan geen overlappings met andere bestuursfuncties. Geen van de commissarissen is of was in het verleden in dienst van Woonwaard, of onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers van Woonwaard. De voorgedragen commissarissen vervullen hun functie zonder last- of ruggespraak met de voordragende partij.

In de regel verlenen de commissarissen geen andere diensten dan die welke voortvloeien uit hun lidmaatschap van de raad, noch onderhouden zij banden met Woonwaard, hetzij direct, hetzij indirect, buiten hun commissariaat. Hierop bestaat één uitzondering. Woonwaard besteedt de training van vaklieden uit aan Espeq, waarvan de

heer Meijdam interim directeur is. Deze uitbesteding is onafhankelijk van de toezichtsrelatie tussen Woonwaard en de heer Meijdam tot stand gekomen.

## **4.5 Bestuurder**

### **4.5.1 Beoordeling prestaties bestuur**

Het functioneren van de bestuurder wordt eens in de vier jaar intensief beoordeeld door een externe deskundige. Dit heeft in 2009 plaatsgevonden. In 2012 heeft de beoordeling plaatsgevonden door de remuneratiecommissie, onder meer op grond van de mate waarin de afgesproken doelen zijn gerealiseerd.

### **4.5.2 Bezoldiging bestuurder in 2012**

In het verslagjaar bestond de bezoldiging van de bestuurder uit: een salaris van € 139.262,46 (2011: € 134.565), een pensioenvergoeding van € 12.228,88 (2011: € 11.534) en de beschikbaarstelling van een auto. De fiscale bijtelling van de auto in 2012 is € 10.963 (25% van de cataloguswaarde € 11.593 - eigen bijdrage € 630). In 2011 was de fiscale bijtelling na verrekening eigen bijdrage € 10.978.

De bezoldiging van de bestuurder is getoetst aan de in 2012 geldende beloningscode voor bestuurders van woningcorporaties. De functie is geclassificeerd in functiegroep F. Deze groep kent een vast jaarsalaris met een bandbreedte van € 109.875 tot en met € 156.964 bruto en inclusief vakantiegeld.

Woonwaard kent voor de bestuurder geen bonusregeling, eindejaarsuitkering of vertrekregeling.

### **4.5.3 Bezoldigingsbeleid bestuurder**

In het bezoldigingsbeleid wordt aangesloten bij de beloningscode voor bestuurders van woningcorporaties. Daar waar de arbeidsovereenkomst, die is aangegaan in de periode voor de code, hiermee strijdig is, is de regeling leidend. De bestuurder doet in dit geval afstand van de betreffende onderdelen in het arbeidscontract. In de remuneratiecommissie van 13 februari zijn de effecten van de WNT besproken.

De bezoldiging van de bestuurder bestaat uit de volgende bestanddelen:

- Een vast basissalaris, dat in het kader van de overgangsregeling van de WNT op het niveau van 2012 wordt bevroren.
- De premie voor een pensioenregeling (werkgevers- en werknemersaandeel).
- Het beschikbaar stellen van een auto.

### **4.5.4 Bezoldiging raad van commissarissen**

Het honorarium van de leden van de raad werd in 2012 vastgesteld en bestaat uit een – van de functie van de commissaris afhankelijke – vergoeding. Het honorarium van de commissarissen is niet gekoppeld aan de financiële prestaties van Woonwaard.

In 2012 bedroeg de bezoldiging van de leden van de raad € 73.770,45 (incl. BTW). Voor de voorzitter € 18.484,65 (inclusief BTW), en voor de overige commissarissen € 11.057,16 (exclusief premies).

De raad heeft begin 2013 vastgesteld dat de honorering van de voorzitter binnen de VTW-norm past. De honorering van de overige commissarissen lag in 2012 echter boven de VTW-norm. De raad heeft besloten met ingang van 2013 de honorering te verlagen naar het niveau van de VTW-norm: € 10.345.

Daarnaast heeft de raad besloten in 2013 met elkaar te bespreken wat de overgangsregeling in het kader van de invoering van de WNT betekent voor de honorering van de commissarissen.

#### **4.6 Ten slotte**

De raad heeft waardering voor de bereikte resultaten in het verslagjaar en spreekt hiervoor zijn erkentelijkheid uit jegens de directeur-bestuurder en alle medewerkers.

Alkmaar, 23 mei 2013

---

**Verklaring van het bestuur**

Het bestuur van stichting Woonwaard Noord-Kennemerland verklaart, op grond van artikel 24 lid 1 van de statuten, dat zij hierbij de jaarstukken (jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en het overzicht met cijfermatige kerngegevens en prognose) over 2012 vaststelt. Tevens wordt hierbij verklaard dat alle uitgaven zijn gedaan in het belang van de volkshuisvesting. De jaarstukken over 2012 zijn gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De afgegeven controleverklaring treft u aan als bijlage aan het einde van dit verslag.

Alkmaar, 23 mei 2013

P.F.Th. Sponselee, directeur-bestuurder

---

**Mededeling van de raad van commissarissen**

De jaarstukken over 2012 zijn door het bestuur opgemaakt. De raad van commissarissen heeft, op grond van artikel 24 lid 2 van de statuten, de jaarstukken laten controleren door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De raad van commissarissen keurt de jaarstukken over 2012 goed.

Alkmaar, 23 mei 2013

De raad van commissarissen





## 5 Risicobeheersing

Risicomanagement is de afgelopen jaar hoger op de agenda van Woonwaard gekomen, ingegeven door de professionalisering van de corporatie en de scherpere sturing op financiële resultaten. Ook vanuit de omgeving van de woningcorporaties is gewezen op de noodzaak van een beter risicomanagement. De externe toezichthouder houdt nadrukkelijk toezicht op het risicoprofiel en de beheersmaatregelen die worden genomen. In dit risicoverslag is uiteengezet hoe Woonwaard omgaat met de risico's die verbonden zijn aan de bedrijfsactiviteiten.

### 5.1 De belangrijkste risico's van 2012

Vanuit risicoperspectief werd 2012 sterk beïnvloed door (de combinatie van):

- De gevolgen van Vestia.
- (Het niet halen van) stresstesten.
- Derivaten en margin calls.
- De verhuurdersheffing.
- Verhuur niet verkochte nieuwbouwwoningen.
- De organisatieverandering.

#### *Gevolgen van Vestia*

Een faillissement van Vestia had, als gevolg van de onderlinge solidariteit in de sector, tot grote gevolgen kunnen leiden voor de financiële positie van Woonwaard. Het meest ingrijpende gevolg was het eventueel opvragen van het obligo door het WSW. Ultimo 2011 hield Woonwaard een obligo aan van circa € 19,1 mln. Door het afsluiten van een overeenkomst tussen de sectorinstituten, Vestia en de banken werd het risico op het inroepen van het obligo drastisch verminderd. Als gevolg van het akkoord zal het CFV de komende jaren wel extra saneringsheffingen opleggen.

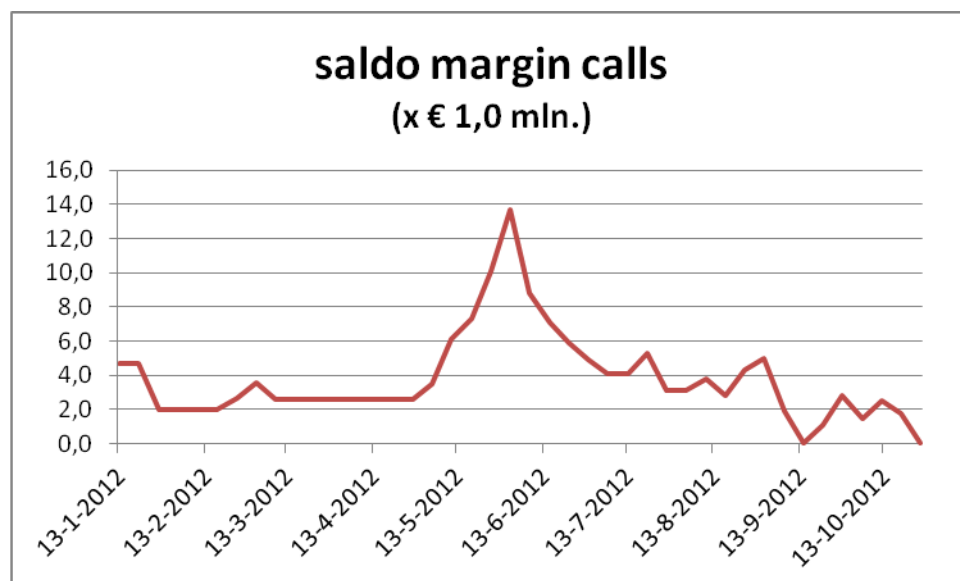
#### *Stresstesten*

Uit de eerste stresstest derivaten (per 31-12-2011) bleek dat Woonwaard onvoldoende buffer aanhield om margin calls bij een rentedaling van 1% op te kunnen vangen. Hierdoor kwam Woonwaard, samen met 7 andere corporaties, op een lijst van het CFV. Woonwaard heeft direct diverse maatregelen getroffen om voldoende buffer beschikbaar te hebben. Bij de tweede stresstest per 30 juni 2012 had Woonwaard voldoende buffer om margin calls bij 1% rentedaling op te kunnen vangen. Met ingang van 1 oktober 2012 moeten alle corporaties voldoen aan de nieuwe beleidsregels inzake het gebruik van financiële derivaten. Onderdeel van deze nieuwe beleidsregels is een stresstest waarbij margin calls opgevangen moeten kunnen worden bij een rentedaling van 2%. Conform de opgave per 22 oktober 2012 had Woonwaard onvoldoende buffer en kon Woonwaard niet voldoen aan deze derde stresstest. Door het beëindigen van 2 swaps per 24 oktober 2012 had Woonwaard voldoende buffer om een rentedaling van 2% op te kunnen vangen. Bij de vierde stresstest per 31 december 2012 had Woonwaard ook voldoende buffer om een rentedaling van 2% op te kunnen vangen.

#### *Derivaten en margin calls*

Doordat Woonwaard gedurende 2012 renteswaps met margin call verplichtingen had, liep Woonwaard bij rentedalingen het risico op margin calls als gevolg van een negatieve marktwaarde van de renteswaps. Margin calls zijn verzoeken voor stortingen die dienen als extra zekerheid. Op 13 januari 2012 kreeg Woonwaard het eerste verzoek om een margin call te storten ter grootte van € 4,7 mln. Op 1 juni 2012 was de

stand van de gestorte margin calls het hoogst met een saldo van € 13,7 mln. Vanaf het beëindigen van de 2 swaps per 24 oktober 2012 zijn alle gestorte margin calls retour ontvangen en heeft Woonwaard geen verzoeken tot het storten van margin calls meer gehad. Het verloop van de gestorte margin calls was als volgt:



Woonwaard had ultimo 2012 een swapportefeuille van € 159,5 mln. (2011: € 199,5 mln.) met een negatieve marktwaarde van circa € 35 mln. (2011: 32 mln.). De totale threshold was ultimo 2012 totaal circa € 46,5 mln. (2011: 49 mln.). De totale basispuntgevoeligheid van de swapportefeuille bedroeg ultimo 2012 circa +/- € 182.600 (2011 circa +/- € 292.000).

### *Verhuurdersheffing*

Vanaf het gedoogakkoord uit 2010 houdt Woonwaard rekening met een heffing ter bekostiging van de huurtoeslag. Wat begin 2012 nog huurtoeslagheffing heette, heet vanaf september 2012 de verhuurdersheffing. Hieronder een overzicht van de bedragen waar Den Haag mee rekende en rekt:

1. Gedoogakkoord (09-2010): heffing t.b.v. huurtoeslag 760 mln. vanaf 2014 (620 mln. voor woco's).
2. Prinsjesdag (09-2012): 800 mln. alleen woningcorporaties (Lente-akkoord).
3. Regeerakkoord Rutte II (10-2012): 1.990 mln. alleen woningcorporaties.
4. Woonakkoord (02-2013): 1.700 mln. circa 83% voor woningcorporaties (Carnavalakkoord).

Wat begon als een heffing van gemiddeld € 250 per woning per jaar is inmiddels een last van gemiddeld € 1.050 per woning per jaar in 2017. Voor Woonwaard is deze last de eerste jaren niet op te brengen uit extra huuropbrengsten. Woonwaard heeft haar begroting moeten aanpassen op basis van wijzigingen in het overheidsbeleid, en later op verzoek van de toezichthouders WSW/CFV, waarin zij voor iedere corporatie gelijke parameters voorschreven. Om aan de financiële normen te kunnen blijven voldoen, zijn ingrijpende maatregelen genomen.

### Verhuur niet verkochte nieuwbouwwoningen

Ultimo 2011 had Woonwaard 40 onverkochte nieuwbouw koopwoningen waarvan besloten was deze in de verhuur te nemen. Deze woningen zijn in 2012 allemaal geliberaliseerd verhuurd. Ultimo 2012 had Woonwaard geen onverkochte nieuwbouw koopwoningen ten behoeve van de verhuur.

### Organisatieverandering

In de begroting 2012 werd het realiseren van de organisatiewijziging als groot risico beschouwd. Een nadere uiteenzetting van de organisatieverandering is te vinden in hoofdstuk 4.

## 5.2 Risicoprofiel

De onderstaande tabel vermeldt de voornaamste risico's die Woonwaard heeft geïdentificeerd. De kleur illustreert de mate van het risico (groen: laag; oranje: meer dan gemiddeld; rood: hoog).

<b>Belangrijkste risico's</b>	<b>Intern</b>	<b>Extern</b>
Strategisch	- grondposities	- stagnatie woningmarkt * nieuwbouw verkoopwoningen * nieuwbouw huurwoningen * verkoop bestaande huurwoningen - politieke omgeving - zorgvastgoed
Operationeel	- projectontwikkeling - automatisering - WKA	- terugkoop Koopgarant
Financieel	- (niet-DAEB) financiering - derivatenportefeuille	- verhuurdersheffing - verbindingen
Compliance en financiële verslaggeving		- fiscaal

Onderbouwing van de risico-inschatting:

Strategisch:

Grondposities: De risico's met betrekking tot de risicovolle projecten en de grondposities zijn door het CFV onderzocht. De bevindingen uit het onderzoek gaven geen aanleiding tot het maken van nadere vervolgspraken met betrekking tot (de opzet van) de interne beheersing en administratieve organisatie van de grondposities en risicovolle projecten.

Stagnatie woningmarkt: De markt voor verkoop van nieuwbouwwoningen is nagenoeg stilgevallen. Bij project Spiegelbuurt is besloten te starten, terwijl nog niet 70% was voorverkocht (oranje). De oplevering van nieuwbouw huurwoningen (zie paragraaf 2.4.2) gaat voorspoedig (groen). De financiële doelstelling van verkoop van bestaande huurwoningen (zie paragraaf 3.1) is in 2012 gerealiseerd. Voor 2012 is het risico daarom weergegeven in het groen.

Politieke omgeving: Er zijn verschillende ontwikkelingen die het werkterrein en de investeringsmogelijkheden van corporaties inperken. Onzekerheid rond inhoud en tijdstip van politieke besluitvorming is aanleiding voor de kleur oranje.

Zorgvastgoed: Bij zorgvastgoed onderkent Woonwaard risico's in de exploitatie en risico's op noodzakelijke na-investeringen. Bij de risico's in de exploitatie gaat het om verlaagde huuropbrengsten. Bij de risico's op na-investeringen gaat het om het transformeren van zorgvastgoed naar reguliere huurwoningen. Door de AWBZ - maatregelen in het regeerakkoord nemen deze risico's toe.

Operationeel:

Volgens externen geeft Woonwaard op professionele wijze invulling aan interne controle en de realisatie van haar doelstellingen. In grote lijnen heeft Woonwaard haar interne beheersing goed op orde. Het belangrijkste verbeterpotentieel zit met name bij ICT en Projectontwikkeling.

Projectontwikkeling: In 2012 is Woonwaard gaan werken met het investeringsstatuut. Met onder andere de implementatie van de nieuwe fasestructuur en -documenten kwalificeert Woonwaard het operationele risico op groen.

Automatisering: Belangrijke ontwikkelingen in 2012 hebben te maken met de ontmanteling van Trevin. Woonwaard gaat er vanuit dat het operationele risico's beheersbaar zullen blijven (groen).

WKA: de risico's van de Wet Keten Aansprakelijkheid (WKA) zijn nog niet goed afgedekt. In geval van faillissement van een onderaannemer kan Woonwaard aansprakelijk worden gehouden voor onvolledige afdracht van loonheffing en sociale lasten op door deze onderaannemer verrichte werkzaamheden. Totdat afdoende maatregelen genomen zijn, blijft dit de kleur oranje.

Terugkoop Koopgarant: In 2012 is nieuw beleid vastgesteld met betrekking tot Koopgarant. In deze beleidsnotitie is onder andere opgenomen dat de totale Koopgarantportefeuille zal stabiliseren. Daarnaast heeft Woonwaard een rapport met de kasstroomeffecten en -risico's van 6 scenario's van de Koopgarantportefeuille van Woonwaard laten samenstellen. De belangrijkste uitkomst van het onderzoek is dat bij alle realistische scenario's de totale kasstroom en het rendement (met een betrouwbaarheid van 95%) positief blijven. De risico's van de Koopgarantportefeuille heeft Woonwaard op basis van het rapport '*Kasstroomeffecten en -risico's Koopgarantportefeuille Woonwaard*' geaccepteerd en scoren groen.

Financieel:

Financiering: commerciële niet-DAEB financiering blijft erg lastig. Tevens ziet Woonwaard dat de beschikbaarheid van geld en het ontsluiten van de kapitaalmarkt steeds meer een issue wordt. De spread op nieuwe financiering blijft hoog. Tevens verwacht Woonwaard dat de wereldwijde financiële crisis en recente incidenten bij andere corporaties tot aanzienlijke en structurele veranderingen zullen leiden in de wijze waarop corporaties vreemd vermogen aantrekken.

Derivaten: het risico op margin calls is door het beëindigen van 2 swaps niet meer zo groot. Het blijven voldoen aan een stresstest waarbij margin calls opgevangen moeten kunnen worden bij een rentedaling van 2% is een groter risico. Op langere termijn loopt Woonwaard bij één swap het risico dat de negatieve marktwaarde afgetrokken moet worden (mutual break clause). Woonwaard houdt op de spaarrekening een forse buffer aan om margin calls op te kunnen vangen voor een rentedaling van 2%. Gezien de renteontwikkelingen krijgt dit risico de kleur oranje.

Verhuurdersheffing: De verhuurdersheffing voor 2014 en verder was ultimo 2012 nog niet officieel vastgesteld. Vanaf 2010 anticipeert Woonwaard via diverse scenario's wel op deze of een andere heffing. De financiële impact van een heffing, zoals die van de verhuurdersheffing, is enorm. Voor Woonwaard betekent de verhuurdersheffing zonder maatregelen een negatieve operationele kasstroom. Zonder bijsturing in 2012 had Woonwaard niet kunnen voldoen aan de WSW-normen (code rood!). De WSW-normen zijn voor Woonwaard leidend om de financiële continuïteit te waarborgen.

Verbindingen: in paragraaf 6.5 zijn overzichten opgenomen van de verbindingen. Met name de verbindingen met derden kwalificeert Woonwaard als verhoogd risico. Woonwaard ziet het risico in de verbindingen als bovengemiddeld (oranje).

Compliance en financiële verslaggeving:

Fiscaal: De fiscale compliancerisico's zijn inzichtelijk gemaakt met de nulmeting tax control framework. De opvolging van de nulmeting zal plaatsvinden in 2013. Woonwaard kwalificeert het risico als bovengemiddeld (oranje).

### **5.3 Risicobereidheid en -beheersing**

Om de doelstellingen te realiseren worden risico's genomen. De algemene tendens is het beter zicht krijgen op de risico's en de risico's zoveel mogelijk reduceren. De risicobereidheid is beperkt. Woonwaard wil blijven voldoen aan de WSW-normen. Alvorens een risico aan te gaan wordt de impact op de bedrijfsvoering (financiën, organisatie) inzichtelijk gemaakt en vindt een continue risicoafweging plaats. Nieuwe verwervingen of garantstellingen worden alleen aangegaan wanneer er ruimte is in de sturingscriteria.

Op risico's in verbindingen met derden heeft Woonwaard naar de huidige inzichten te weinig invloed. Deze risico's worden dan ook afgebouwd. Woonwaard heeft in 2012 Woonwaard Exploitatie BV en Woonwaard Overdie BV opgeheven.

De strategie met betrekking tot de interne operationele risico's is voornamelijk reduceren, elimineren en mitigeren door het herontwerpen van de processen. Door het herontwerp moeten de processen ook efficiënter worden.

Voor de externe risico's die optreden (bijvoorbeeld de stagnerende woningmarkt) treft Woonwaard gerichte maatregelen.

### **5.4 Systeem voor risicobeheersing en -controle**

Het doel van ons risicobeheersingssysteem is om met de gewenste mate van zekerheid te kunnen stellen dat wij onze doelstellingen bereiken. Per doelstelling zijn risico's en beheersmaatregelen geïnventariseerd. Via de managementinformatie monitort Woonwaard het succes van de sturing, voortgang van de doelstelling en de effectiviteit en naleving van de getroffen beheersmaatregelen. Via sturing & beheersing en de samenhang tussen doelstelling, risico's en beheersmaatregelen geeft Woonwaard

invulling aan risicomanagement. Woonwaard heeft software beschikbaar waarmee 'gaps' in onze 'control' zichtbaar gemaakt kunnen worden. Dit inzicht ondersteunt het proces om zicht te krijgen op de punten waar maatregelen noodzakelijk zijn.

De belangrijkste bouwstenen van de interne beheersing bestaan uit diverse fase- en verantwoordingsdocumenten gekoppeld aan de bestuurlijke besluitvorming, diverse commissies, stuur- en werkgroepen, diverse gedragscodes (zoals de integriteitscode), diverse statuten (zoals het treasurystatuut, het investeringsstatuut en het in 2013 op te leveren verbindingsstatuut) en het sturen op kasstromen.

Het belangrijkste sturingscriteria in 2012 waren de ICR en rendementssturing. Via de halfjaarrapportage wordt de raad van commissarissen geïnformeerd over alle sturingscriteria en over de voortgang en de analyse van de onderdelen met een hoger risico uit de Winst- en Verliesrekening. In 2012 is een risicodashboard in de RvC behandeld waarin met name de risico's met betrekking tot zorgvastgoed, Koopgarant en derivaten zijn opgenomen.

### **5.5 Risicobeoordeling**

In 2012 was Woonwaard volgens het WSW onveranderd kredietwaardig. Woonwaard heeft van het WSW faciliteringsvolume ontvangen waarbij de financieringsbehoefte 2014 (72,8 mln.) en de verstrekte middelen aan deelnemingen (€ 3,4 mln.) als claim zijn opgelegd. De claim op de financieringsbehoefte 2014 is gebaseerd op de onzekerheid die voortkomt uit het realiseren van de verkoopprognose.

De solvabiliteit is volgens het CFV voldoende. Ultimo 2011 was het volkshuisvestelijk vermogen 26,8% van het balanstotaal, terwijl het totale risico inclusief de Vpb-beklemming 11,3% van het balanstotaal bedroeg.

Van het CFV heeft Woonwaard voor de continuïteit een A1-oordeel ontvangen. Volgens de prognose zou Woonwaard ultimo 2016 een volkshuisvestelijk vermogen hebben van 18,3% van het balanstotaal, terwijl het CFV het totale risico inclusief de Vpb-beklemming t/m 2016 op 15,0% van het balanstotaal heeft becijferd. De geschatte marktwaarde ultimo 2016 na waardeschok is volgens het CFV 169% van de geüniformeerde bedrijfswaarde ultimo 2016.

## 6 Financiën

### 6.1 Resultaat, vermogen en solvabiliteit

Het jaar 2012 is afgesloten met een negatief resultaat van € 6,2 miljoen. Dit resultaat is in mindering gebracht op de algemene reserve. De algemene reserve wordt gebruikt als dekking voor de gewone bedrijfsvoering en maakt het daarnaast mogelijk om in de toekomst grootschalige projecten uit te voeren waarmee naar verwachting forse onrendabele investeringen gepaard gaan.

Het geconsolideerde bedrijfsresultaat bedraagt € 19,9 miljoen, waarmee het circa € 1,5 miljoen hoger is dan het bedrijfsresultaat over 2011.

#### *Vermogenspositie*

Het weerstandsvermogen (het totaal van het eigen vermogen, de egalisatierekening en de voorzieningen) is ten opzichte van 2011 toegenomen van € 340 miljoen naar € 360 miljoen. Aan het eind van 2012 bedraagt het weerstandsvermogen 37,4% van het balanstotaal; eind 2011 was dit 37,8%.

De solvabiliteit op basis van het volkshuisvestelijk vermogen van 2011 bedroeg 26,8% en is daarmee fractioneel lager dan het landelijk gemiddelde van 27,7% (bron: Corporatie in Perspectief 2012; Centraal Fonds).

De current ratio (de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden) bedraagt 0,84 aan het eind van 2012. In 2011 was deze 0,21. Deze toename wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de liquide middelen binnen de vlottende activa.

#### *Solvabiliteitsoordeel*

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) heeft ons in het solvabiliteitsoordeel aangegeven dat de financiële positie van Woonwaard kan worden weergegeven met voldoende solvabiliteit. Tevens hebben wij van het CFV een continuïteitsoordeel A1 ontvangen. Hiermee geeft het CFV aan dat onze voorgenomen activiteiten passen bij onze vermogenspositie.

### 6.2 Treasury

#### *Algemeen*

In het treasurystatuut is opgenomen dat wij streven naar een zo laag mogelijke kostenvoet van het vreemd vermogen, het beheersen van de renterisico's en een zo gunstig mogelijke verhouding tussen eigen en vreemd vermogen (vermijden van overfinanciering).

Een belangrijk uitgangspunt in het financiële beleid is dat het aantrekken van financiering met WSW-borging altijd mogelijk moet zijn. Vandaar dat we aan de voorwaarden voor borgstelling door het WSW moeten voldoen. Op basis van onder andere de normen van het WSW bedraagt de financieringsbehoefte af te dekken met WSW-borging voor de prognose jaren 2013 t/m 2015 € 116,2 miljoen. Dit is voldoende voor het aantrekken van de begrote leningen. De beschikbare kredietfaciliteit is € 15 miljoen en wordt nagenoeg niet gebruikt.

We hebben in voorgaande jaren diverse maatregelen genomen om een betere spreiding in de leningportefeuille te krijgen en om het renterisico van de (her)financieringspiek(en) af te dekken. In het afgelopen jaar is daarop een aantal aanvullingen gedaan. De investeringen in nieuwbouw en verbetering van bestaand bezit zijn vrijwel volledig intern



gefinancierd. In 2012 is voor een totaal van € 67,4 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken voor de herfinanciering van vervallende leningen, financiering van nieuwbouw en financiering van investeringen in bestaand bezit.

De gemiddelde vermogenskostenvoet is per peildatum 31-12-2012, mede als gevolg van voornoemde maatregelen, uitgekomen op 4,05%. Voor de komende 3 jaar verwachten wij een gemiddelde vermogenskostenvoet van circa 4,24%, waarbij als begroot herfinancieringsrendement voor 2013 en verder 5,25% is gehanteerd.

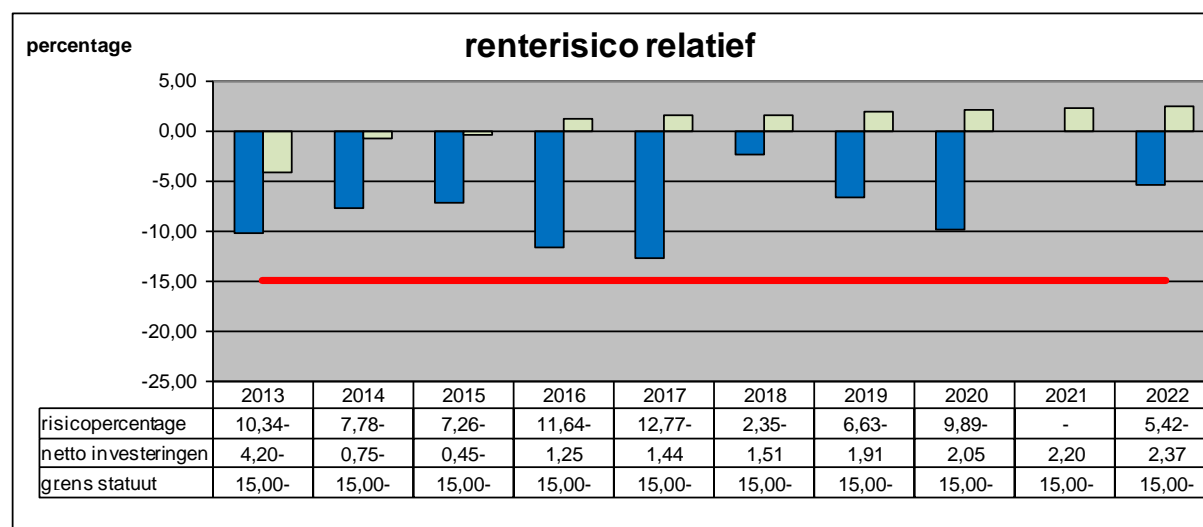
### Derivaten

Woonwaard werkt met zogeheten renteswaps, dat zijn eenvoudige en overzichtelijke derivaten. Veel bedrijven en corporaties hebben derivaten. Derivaten worden gebruikt om risico's op renteontwikkelingen te beperken. Zonder deze derivaten zou Woonwaard een groter renterisico lopen dan anders het geval is.

Door de huidige historisch lage rentestand is de marktwaarde van de derivaten van Woonwaard ultimo 2012 € 34 miljoen negatief. Met de verschillende partijen waarbij Woonwaard derivaten heeft afgesloten zijn afspraken gemaakt over de maximale (negatieve) marktwaarde (threshold), waarvoor geen waarborgsom gestort hoeft te worden. Op basis daarvan heeft Woonwaard in 2012 meerdere verzoeken gehad voor het storten van waarborgsommen. Ultimo 2012 waren alle margin calls teruggestort en stond er geen waarborgsom meer uit.

### Renterisico relatief

Het relatieve renterisico is de schuldvernieuwing, de opslagherzieningen en renteconversies van het jaar uitgedrukt in een percentage van het saldo van de lening-/beleggingsportefeuille per 31 december 2012 verhoogd met de financieringsbehoefte van de voorgaande jaren. Hierbij proberen we, zoveel als mogelijk of gewenst is, te egaliseren over de jaren heen met als indicatie de 'WSW-grens' van 15%.



Woonwaard heeft ook in 2012 gestuurd op kasstromen. Als belangrijkste indicator gebruiken we de rentedekkingsgraad of interest coverage ratio (ICR). De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet kan nakomen. Woonwaard

stuurt op een ICR-norm, welke zodanig is dat wij hiermee kunnen voldoen aan de 2% genormeerde aflossingseis van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Het WSW geeft garanties aan onze financiers. Dankzij deze garanties kunnen wij geld lenen tegen gunstige voorwaarden. Van het WSW hebben wij de verklaring ontvangen dat wij onveranderd kredietwaardig waren. Het faciliteringsvolume is vrijgegeven op onze investerings- en herfinancieringsprognose voor de jaren 2012 en 2013.

### **6.3 Bedrijfswaarde**

De bedrijfswaarde is de contante waarde van de toekomstige kasstromen die met de exploitatie samenhangen. Dit wordt ook wel aangeduid als de verwachte verdien capaciteit. De bedrijfswaarde is gebaseerd op verwachtingen voor de toekomst, welke jaarlijks worden geactualiseerd. Hierbij zijn bedrijfseigen parameters en uitgangspunten gehanteerd, die passen binnen de kaders van het WSW.

De bedrijfswaarde van het sociale vastgoed in exploitatie bedraagt ultimo 2012 € 759,1 miljoen. In de berekening wordt op grond van de overgang naar de herziene RJ645 geen rentabiliteitswaardecorrectie toegerekend. Ultimo 2011 bedroeg de bedrijfswaarde € 716,9 miljoen. Ten opzichte van 2011 is de bedrijfswaarde met € 42,2 miljoen toegenomen, met name als gevolg van lagere lastenniveaus.

### **6.4 Investeringsbeleid**

In het afgelopen jaar werd voor een bedrag van € 37,0 miljoen geïnvesteerd in roerende en onroerende zaken. Hiervan had een bedrag van € 20,3 miljoen betrekking op aankopen en investeringen in nieuwbouw en € 15,3 miljoen op levensduurverlenging en verbetering van bestaand bezit. Daarnaast is voor € 1,4 miljoen geïnvesteerd in onroerende zaken ten dienste van de exploitatie.

In 2012 werd een bedrag van € 5,9 miljoen als onrendabele investering op nieuwbouwprojecten ten laste van het jaarresultaat gebracht. Deze onrendabele investering heeft betrekking op aangegane verplichtingen voor projecten die in 2012 en latere jaren gerealiseerd worden.

### **6.5 Effecten voorgenomen regeringsbeleid**

Woonwaard wordt in haar bedrijfsvoering geconfronteerd met diverse (voorgenomen) regeringsmaatregelen voor de gereguleerde huursector. Deze maatregelen betreffen onder meer de Wet verhuurderheffing en een verruiming van het huurbeleid. Daarnaast legt het CFV de sector een extra heffing voor saneringssteun op.

De voorgenomen verhuurdersheffing - naar de kennis van heden - loopt voor Woonwaard op naar € 10,4 mln. in 2017. Het aandeel in de saneringssteun bedraagt voor 2013 € 3,2 mln. Voor de jaren 2014 tot en met 2017 houdt Woonwaard rekening met een totale heffing voor saneringsteun van € 7,6 mln.

In 2012 heeft Woonwaard haar organisatie anders ingericht. Woonwaard heeft hiervoor gekozen om twee redenen. Allereerst omdat we in willen spelen op de maatschappelijk trend waarin verantwoordelijkheid en zeggenschap meer bij burgers neergelegd wordt. Ten tweede omdat Woonwaard toe wil naar een compactere en goedkopere organisatie. In 2012 heeft dat tot de eerste kostenbesparing geleid en voor de periode tot 2017 zal dat tot een besparing van € 8,0 mln. leiden.

Woonwaard voert al jaren haar planmatig en strategisch onderhoud in de keten uit. Deze werkwijze leidt tot forse reductie van faalkosten. Door de ketensamenwerking verder door te voeren zien we mogelijkheden om te besparen, zonder de kwaliteit van de projecten negatief te beïnvloeden.

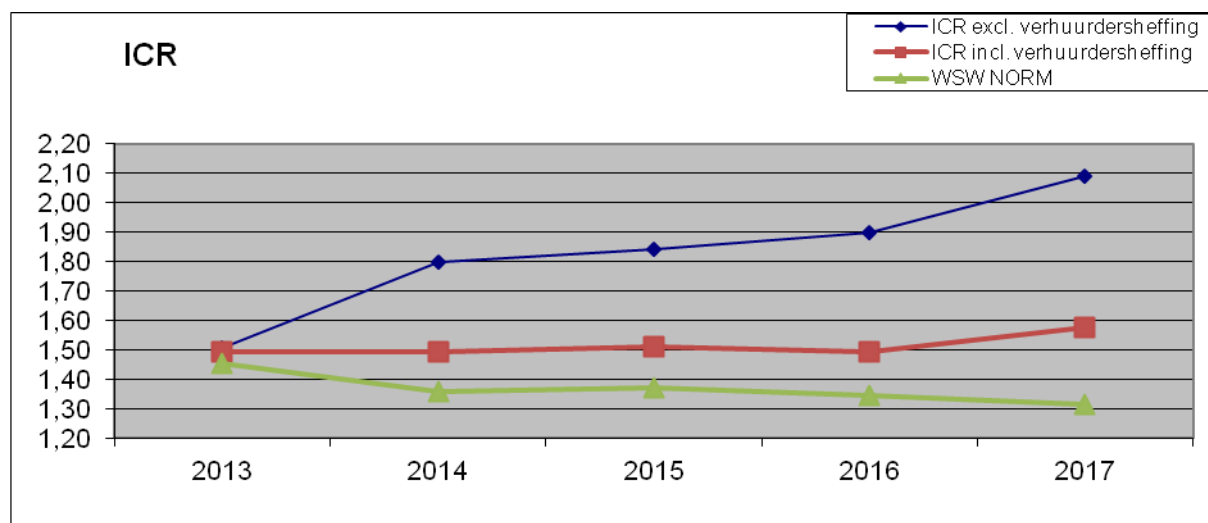
In de periode tot 2017 geeft Woonwaard € 53,1 mln. uit aan planmatig onderhoud. Dat is € 12,5 mln. minder dan in de vorige prognose stond. In de periode tot 2017 geeft Woonwaard € 23,3 mln. uit aan strategisch onderhoud. Dat is € 66,4 mln. minder dan in de vorige prognose stond.

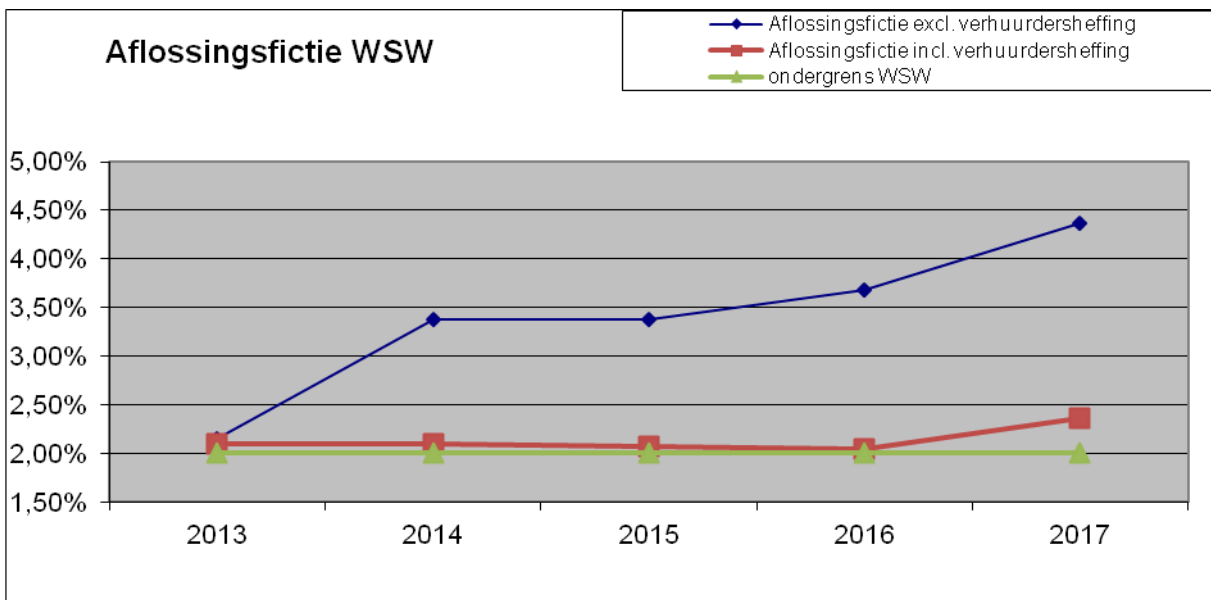
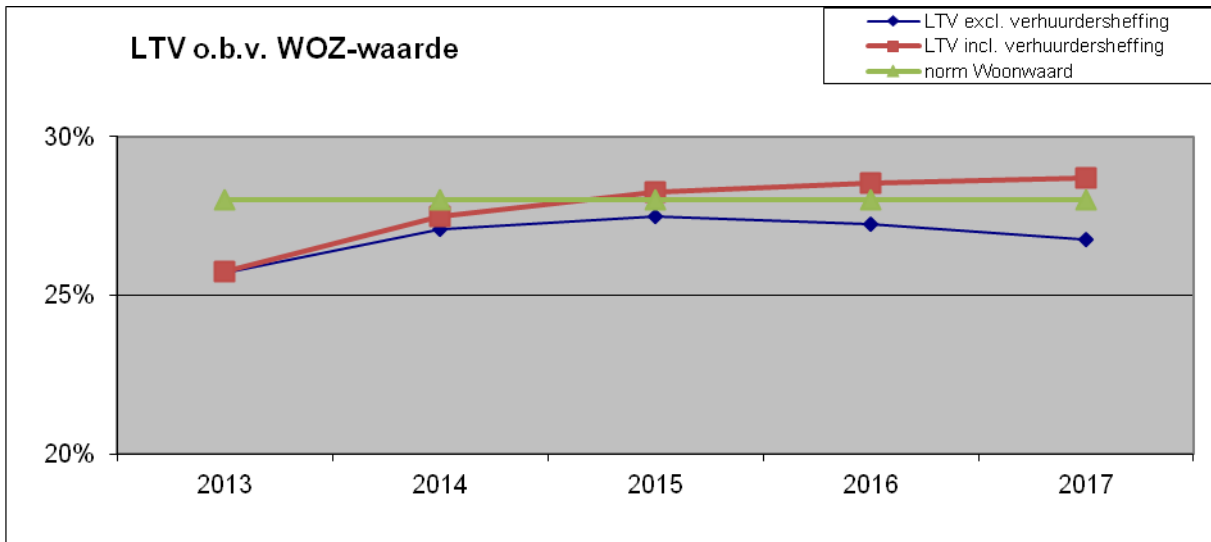
Woonwaard heeft in haar projecties rekening gehouden met een investeringsvolume in de komende 3 jaren van gemiddeld € 14,5 mln. per jaar. We hebben ervoor gekozen om vooralsnog alle investeringen in nieuwbouw en SO die nog niet verplicht zijn te schrappen. Een belangrijk deel van de investeringsbegroting is geblokkeerd in afwachting van financiering.

De genoemde besparingen zullen een positief effect hebben op onze exploitatiekasstroom. Met deze maatregelen kan Woonwaard in financieel opzicht de gevolgen van de genoemde heffingen opvangen. De kostenbesparingen zijn van belang om blijvend te voldoen aan kengetallen zoals die door externe partijen gehanteerd worden en relevant zijn voor het behouden van toegang tot de kapitaalmarkt. Woonwaard zal bij gelijkblijvende omstandigheden de voorgenomen maatregelen in de komende jaren conform de projecties realiseren. Door niet gewoon te bezuinigen, maar de besparingen te koppelen aan een fundamentele keuze over de organisatie en uitdiepen ketenaanpak zal het effect voor onze maatschappelijke prestatie beperkt zijn.

Woonwaard heeft in haar projecties slechts beperkt rekening gehouden met huurstijgingen boven inflatie. De eerste 2 jaar is dat circa 1,25%, aflopend tot circa 0% in 2017. Woonwaard heeft in de begroting niet gekozen voor de maximale benutting van de huurruimte die met de inkomensafhankelijke huurverhoging mogelijk is.

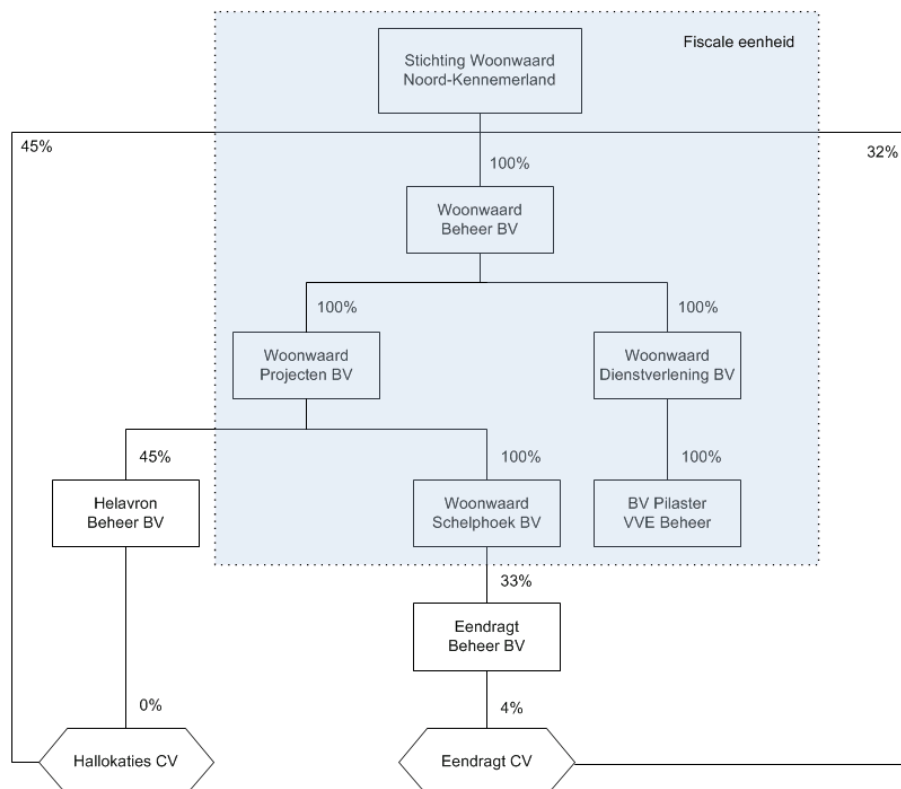
De effecten van het regeringsbeleid en de gekozen maatregelen van Woonwaard leiden (met en zonder verhuurdersheffing) tot het volgende verloop van de rentedekkingsgraad (ICR), de Loan to Value (LTV) en de aflossingsfictie WSW:





## 6.6 Verbindingen

Woonwaard heeft een deel van haar activiteiten ondergebracht in haar verbindingen. Een schema van de verbindingen aan het einde van 2012 is hierna opgenomen.



De hoofdactiviteiten van de verbindingen zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Verbinding	Activiteit
<b>Woonwaard Beheer BV</b>	<b>Tussenholding</b>
<b>Woonwaard Projecten BV</b>	<b>Tussenholding en projectontwikkeling</b>
<b>Woonwaard Schelphoek BV</b>	<b>Tussenholding</b>
<b>Woonwaard Dienstverlening BV</b>	<b>Tussenholding</b>
<b>BV Pilaster VvE Beheer</b>	<b>Dienstverlening aan VvE's</b>
<b>Helavron Beheer BV</b>	<b>Beherend vennoot</b>
<b>Hallokaties CV</b>	<b>Projectontwikkeling</b>
<b>Eendragt Beheer BV</b>	<b>Beherend vennoot</b>
<b>De Eendragt CV</b>	<b>Projectontwikkeling</b>

Alle door Woonwaard aangegane verbindingen hebben als uitgangspunt minimaal kostendekkend te zijn. Voor de verbindingen waarbinnen projectontwikkeling plaatsvindt, wordt dit gedaan ten behoeve van de volkshuisvestelijke doelstelling van Woonwaard.

### *Woonwaard Projecten BV*

In 2011 zijn de laatste projecten uit deze BV opgeleverd. In 2012 beperken de activiteiten van Woonwaard Projecten BV zich tot die van een tussenholding.

#### *BV Pilaster V.v.E. Beheer*

BV Pilaster V.v.E. Beheer verricht (commerciële) activiteiten voor verenigingen van eigenaars (VvE). Dit gebeurt in opdracht van particuliere verenigingen, van corporaties of ontwikkelaars. De dienstverlening omvat zowel advisering als het volledige beheer van VvE's.

#### *Hallokaties CV*

Vanuit Hallokaties CV worden projecten ontwikkeld in het gebied Heerhugowaard, Alkmaar, Langedijk. In 2007 heeft Woonwaard haar deelname in Hallokaties opgezegd. De reeds aangegane verplichtingen worden nagekomen. Hallokaties bouwt de komende jaren nog een beperkt aantal woningen, waarbij Woonwaard deel uitmaakt van de CV. Alle woningen hebben stichtingskosten hoger dan € 200.000. De verwachting is dat deze activiteit een positief resultaat heeft.

#### *De Eendragt CV*

Vanuit De Eendragt CV worden projecten ontwikkeld aan de Schelphoek en Voormeer te Alkmaar.

#### *Verbonden partijen*

Naast de hierboven vermelde maatschappijen is Woonwaard lid van de Coöperatieve Trevin U.A. Deze organisatie verzorgt o.a. ICT-diensten aan woningcorporaties. In 2013 zullen de activiteiten in Trevin U.A. worden beëindigd.

Partij	Aandeel van Woonwaard in			Verstrekt RC	Afgegeven garanties
	Kapitaal	Eigen vermogen	Verstreekte leningen		
Woonwaard Beheer BV	100%	1.042	0	0	0
De Eendragt CV	32%	0	50	0	[a]
Hallokaties CV	45%	1.801	0	0	0

[a] Woonwaard staat garant voor de rentebetaling van de kredietfaciliteit ter grootte van € 3,8 miljoen.

# 7 Financiële verantwoording

## 7.1 Geconsolideerde balans

ACTIVA	2012	2011
	( x € 1.000 )	( x € 1.000 )
<b>Vaste activa</b>		
<u>Materiële vaste activa</u>		
- Sociaal vastgoed in exploitatie	759.127	716.917
- Sociaal vastgoed in ontwikkeling	17.376	25.922
- Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.111	6.245
Subtotaal	783.614	749.084
<u>Vastgoedbeleggingen</u>		
- Commercieel vastgoed in exploitatie	54.085	56.526
- Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	52.591	56.480
Subtotaal	106.676	113.006
<u>Financiële vaste activa</u>		
- Deelnemingen	1.852	3.713
- Belastinglatenties	11.000	17.900
- Overige	673	900
Subtotaal	13.525	22.513
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>903.815</b>	<b>884.603</b>
<b>Flottende activa</b>		
<u>Voorraden</u>		
- Voorraad onderhanden werk	1.295	2.675
- Overige voorraden	1.364	582
Subtotaal	2.659	3.257
<u>Onderhanden projecten</u>	104	1.221
<u>Vorderingen</u>		
- Huurdebiteuren	636	598
- Overige vorderingen	2.880	4.489
- Overlopende activa	8.104	1.247
Subtotaal	11.620	6.334
<u>Liquide middelen</u>	40.339	3.528
<b>Totaal flottende activa</b>	<b>54.722</b>	<b>14.340</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>958.537</b>	<b>898.943</b>

**PASSIVA**

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	( x € 1.000 )	( x € 1.000 )
<b>Groepsvermogen</b>	351.682	332.905
<b>Egalisatierekening</b>	353	448
<b>Voorzieningen</b>		
- Voorziening onrendabele investeringen	6.833	6.867
<b>Totaal voorzieningen</b>	<u>6.833</u>	<u>6.867</u>
<b>Langlopende schulden</b>		
- Leningen overheid	1.725	2.064
- Leningen kredietinstellingen	479.089	430.375
- Schulden uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	53.765	56.452
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<u>534.579</u>	<u>488.891</u>
<b>Kortlopende schulden</b>		
- Schulden aan kredietinstellingen	40.024	45.561
- Schulden aan leveranciers	5.698	6.161
- Belastingen, sociale verzekeringen en pensioenen	3.154	2.592
- Overige schulden	1.813	1.674
- Overlopende passiva	14.401	13.844
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u>65.090</u>	<u>69.832</u>
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>958.537</u></u>	<u><u>898.943</u></u>



## 7.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2012

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	( x € 1.000 )	( x € 1.000 )
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
- Huuropbrengsten	76.474	74.517
- Opbrengsten servicecontracten	2.614	2.500
- Overheidsbijdragen	160	218
- Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	4.881	4.952
- Projectopbrengsten	2.788	10.031
- Geactiveerde productie eigen bedrijf	679	1.370
- Overige bedrijfsopbrengsten	2.256	3.469
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>89.852</b>	<b>97.057</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
- Kosten uitbesteed werk projecten	2.406	12.625
- Afschrijvingen op materiële vaste activa	31.722	29.958
- Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	384	5.919
- Erfpacht	30	29
- Lonen en salarissen	7.998	8.263
- Sociale lasten	714	734
- Pensioenlasten	1.523	136
- Overige personeelskosten	2.820	1.748
- Lasten onderhoud	19.092	19.505
- Leefbaarheid	881	1.186
- Lasten servicecontracten	2.614	2.498
- Overige bedrijfslasten	9.716	9.985
<b>Totaal bedrijfslasten</b>	<b>79.900</b>	<b>92.586</b>
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-3.535	1.355
- Uit de overige reserves gerealiseerde herwaardering vastgoedportefeuille	13.501	12.552
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>19.918</b>	<b>18.378</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>		
- Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	236	173
- Rentelasten en soortgelijke kosten	-20.490	-20.076
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-20.254</b>	<b>-19.903</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-336</b>	<b>-1.525</b>
- Vennootschapsbelasting	-6.900	-100
- Resultaat deelnemingen	1.036	-2.000
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-6.200</b>	<b>-3.625</b>

### **Toegepaste grondslagen (samenvatting)**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector) en overeenkomstig de verslaggevingvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is, indien van toepassing, de richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd.

In de geconsolideerde jaarrekening van Woonwaard zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Woonwaard.

De verbindingen zijn volgens de integrale consolidatiemethode verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening op basis van uniforme waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Indien geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend wordt de deelneming als 'niet te consolideren deelneming' in de balans opgenomen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijging- of vervaardigingsprijs. Uitzonderingen hierop zijn het sociale vastgoed en de vastgoedbeleggingen, die worden gewaardeerd op basis van actuele waarde.

## 7.3 Kengetallen

	2012	2011
<b>1. GEGEVENS BEZIT</b>		
Woningen en woongebouwen	13.398	13.428
Garages	751	727
Parkeerplaatsen	424	426
Overige objecten	394	439
<b>Totaal bezit</b>	<b>14.967</b>	<b>15.020</b>
Beheer	172	179
In aanbouw	78	85
<b>Totaal verhuureenheden</b>	<b>15.217</b>	<b>15.284</b>
<b>Mutaties in het totaal verhuureenheden</b>		
In exploitatie	128	270
Verkoop regulier	-128	-102
Verkoop onder voorwaarden	-23	-21
Sloop / onttrekking / uit beheer	-57	-30
Aankoop	1	40
Overige mutaties / ombouw	19	80
Mutatie in aanbouw	-7	-134
<b>Totaal</b>	<b>-67</b>	<b>103</b>
<b>Prijs/kwaliteitsverhouding (woningen in eigendom)</b>		
Gemiddeld aantal punten WWS	151	134
Gemiddelde netto-huurprijs (x€ 1,--)	460	448
<b>Aantal woningen naar huurprijsklasse (eigendom en beheer)</b>		
Goedkoop	2.542	2.914
Betaalbaar	7.711	7.895
Duur	3.145	2.619
<b>Totaal</b>	<b>13.398</b>	<b>13.428</b>
<b>Kwaliteit</b>		
Kosten niet-planmatig onderhoud / verhuureenheid (x€ 1,--)	456	462
Kosten planmatig onderhoud / verhuureenheid (x€ 1,--)	820	837
Totaal uitgaven onderhoud woningen (x€ 1.000,--)	19.092	19.505
<b>2. VERHUUR</b>		
Aantal verhuurmutaties	1.215	1.178
Mutatiegraad	8,1%	8,0%
Gemiddelde huurmatiging (x€ 1,--) (eigendom en beheer)	267	175
Huurachterstand in % jaarhuur	1,19%	1,17%
Huurderiving in % jaarhuur	0,43%	0,31%

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>3. KERNCIJFERS PER VERHUUREENHEID</b>		
<b>Balans</b>		
Materiële vaste activa	52.356	40.741
Financiële vaste activa	904	1.659
Vlottende activa	3.656	955
Eigen vermogen	23.497	5.669
Egalisatierekening	24	30
Weerstandsvermogen	23.977	6.156
Langlopende schulden	35.717	32.549
<b>Winst- en verliesrekening</b>		
Huren en vergoedingen	5.284	5.128
Onderhoudslasten	1.276	1.299
Personeelslasten	684	608
Rentebaten en Opbrengsten financiële vaste activa	16	12
Rentelasten	1.369	1.337
Jaarresultaat	-414	432
<b>4. FINANCIERING</b>		
<b>Leningen, kredietinstellingen en overheid (x € 1.000,-)</b>		
Schuldrestant per 1 januari	478.000	488.259
Nieuwe leningen	88.400	26.000
Aflossingen	-45.562	-36.259
Schuldrestant per 31 december	520.838	478.000
Gemiddeld gewogen rentepercentage 31 december	4,05%	4,35%
<b>Beleggingen (x € 1.000,-)</b>		
Bedrag aan liquide middelen	40.339	3.528
Interne financiering (vaste activa minus leningen)/ verhuureenheid	17.543	9.851
<b>5. SOLVABILITEIT</b>		
Eigen vermogen / totaal vermogen	36,7%	13,1%
Weerstandsvermogen / totaal vermogen	37,4%	14,2%
Totaal vaste activa / lang vreemd vermogen	1,31	1,13
<b>6. LIQUIDITEIT</b>		
Current ratio (Vlottende activa / kortlopende schulden)	0,84	0,21
Operationele cash-flow / verhuureenheid (x € 1,-)	1.074	1.139
<b>7. RENTABILITEIT</b>		
Rentabiliteit eigen vermogen (incl egalisatierekening)	-1,76%	7,62%
Rentabiliteit vreemd vermogen	3,38%	3,55%
Rentabiliteit totaal vermogen	1,49%	4,08%
<b>8. INTEREST COVERAGE RATIO (ICR)</b>		
Interest coverage ratio o.b.v. geconsolideerd kasstroomoverzicht *	1,49	1,74
Interest coverage ratio woningexploitatie (t.b.v. WSW) *	1,33	1,53