

Ondernemingsplan 2016-2019

Andere tijden; behoud de kern & stimuleer vooruitgang



WONINGSTICHTING WOENS DreCHT

Colofon

Vastgesteld op 20 april 2016

Tekst Woningstichting Woensdrecht

Begeleiding Stefan Cloudt – The Clou

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
Proces	5
2. Het speelveld en de gerealiseerde ambities	6
Nationaal speelveld	6
Lokaal speelveld	7
De eigen organisatie	8
Feiten en cijfers	9
De strategische thema's voor de toekomst	9
3. De keuzes voor de toekomst	11
Missie	11
Visie	11
Strategie	13
4. De uitwerking en maatschappelijke effecten	15
Transformeren, uitbreiden en verbeteren van het woningbezit	15
Betaalbaarheid naar lokale draagkracht	16
Huisvesting van doelgroepen, zelfstandig, hoogwaardig, toegang tot zorg en bijzondere woonvormen	17
Maatschappelijke rol van deelnemer	18
Verdienmodel, groeipad	18
Wettelijke, sectorale en lokale legitimatie	19
Klantgerichte organisatie	19
5. De risicoparagraaf	21

1. Inleiding

Andere tijden; behoud de kern & stimuleer vooruitgang.

De corporatiesector staat, halverwege dit decennium, bloot aan verschillende krachten en aan veel veranderingen. Waarschijnlijk zijn het de meest ingrijpende veranderingen voor de sector sinds de jaren '90. Tot die tijd waren corporaties onderworpen aan stringente regelgeving en was er sprake van een directe financiële band met het Rijk. Het Besluit Beheer Sociale Huursector uit 1992 gooide het roer om. Woningcorporaties hoefden niet meer vooraf toestemming te vragen voor wat zij deden, maar dienden hun beleid achteraf te verantwoorden. Tegelijkertijd greep de overheid dit moment aan voor een bezuinigingsoperatie en om een financiële verzelfstandiging door te voeren. Corporaties werden autonome organisaties die een maatschappelijk belangrijke taak op zich hadden genomen. Een nieuw tijdperk brak aan waarin het ondernemerschap werd gestimuleerd en professionalisering van de sector werd ingezet. Terugkijkend valt er voor de hele operatie veel te zeggen. Corporaties zijn zich veel ondernemender gaan opstellen, hebben vele honderden miljoenen vrijgespeeld om te investeren in wijken, leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Dit wordt vaak vergeten omdat de negatieve kanten die zichtbaar werden de boventoon voeren.

Woningstichting Woensdrecht bleef kleinschalig en trouw aan haar thuismarkt: de gemeente Woensdrecht en haar huurders. De ambities uit het vorige ondernemingsplan werden nagenoeg volledig gerealiseerd. Zo is er de afgelopen 5 jaar veel gebeurd aan de kwaliteitsverbetering van de woningen (inclusief duurzaam en levensloopbestendig maken van woningen), bouwden we 65 nieuwe woningen en worden er momenteel nog 48 gebouwd, hebben we geïnvesteerd in netwerken waarin we samenwerken aan leefbaarheid en wonen en zorg. We verbeterden onze klachtgerichtheid en behielden onze solide financiële positie.

De Woningwet 2015 geeft nieuwe kaders voor de activiteiten van corporaties. Het ingrijpen en de ontstane invloed van de rijksoverheid brengen ons deels terug bij af. De vrijheid wordt ingeperkt, corporaties worden geacht terug te gaan naar de kerntaken. Bovendien worden de corporaties via een verhuurderheffing aangeslagen en wordt het toezicht geïntensiveerd. Vele activiteiten die eveneens in het belang van de volkshuisvesting zijn, zijn nu niet meer mogelijk of niet meer toegestaan.

Onder deze omstandigheden kwam het voorliggende ondernemingsplan 2016-2019 tot stand. Het draagt de titel: 'Andere tijden; behoud de kern & stimuleer vooruitgang'. Ook Woningstichting Woensdrecht focust zich op de kernactiviteiten en op haar lokale inbedding; op de thuismarkt de gemeente Woensdrecht. Beperkingen leiden ertoe dat we naar andere manieren zoeken om volkshuisvestelijke prestaties te leveren. Daar komt onze drijfveer vandaan om met behoud van de kern vooruitgang te stimuleren. We gaan zoeken naar mogelijkheden en vinden onze weg om vooruitgang te boeken. Zowel in onze eigen organisatie als in onze volkshuisvestelijke prestaties voor de gemeente Woensdrecht en haar huurders. Zonder in te leveren op onze klantgerichtheid; we blijven dicht bij onze klanten staan.

In dit ondernemingsplan zetten wij uiteen hoe wij vanuit onze eigen kracht - en in samenspraak en samenwerking met onze huurders, belanghouders en andere partners - de komende jaren invulling aan deze andere tijden gaan geven.

Proces

Het ondernemingsplan kwam tot stand in een proces waarin directie en managementteam strategische informatie over de eigen organisatie verzamelde en inzichten haalde uit: de regionale woonvisie, woononderzoek, het rapport over de parlementaire enquête woningcorporaties en diverse visiedocumenten uit de sector. Woningstichting Woensdrecht heeft haar vorig ondernemingsplan geëvalueerd en haar missie en visie opnieuw bekrachtigd (zie hoofdstuk 3).

De evaluatie van het vorige ondernemingsplan en de verzamelde informatie en inzichten leidden tot de selectie van zeven strategische thema's (zie hoofdstuk 2). Dit zijn thema's die van groot belang zijn voor de missie en activiteiten van onze woningstichting. Bijvoorbeeld: woningbezit, maatschappelijke rol, legitimatie en organisatie.

Binnen de strategische thema's zijn door directie en het managementteam verschillende valabele keuzeopties geïdentificeerd en uitgewerkt. De economische crises, dynamiek in de maatschappij, veranderende richtlijnen voor corporaties, meer toezicht en meer invloed van gemeenten leiden ertoe dat keuzes niet gemakkelijk meer voor vier jaar gemaakt kunnen worden. Bovendien hangen keuzes onderling met elkaar samen: de betaalbaarheid van het wonen en de financiële continuïteit van corporaties bijvoorbeeld. Als op één thema wat verandert, heeft dat consequenties voor andere strategische thema's.

Woningstichting Woensdrecht werkte daarom binnen de strategische thema's meerdere keuzeopties uit. Om vervolgens eind 2015 die reeks van opties te kiezen (zie hoofdstuk 3) die elkaar versterken en in totaliteit het beste maatschappelijk rendement tonen (zie hoofdstuk 4). Periodiek, bijvoorbeeld na twee jaar, bekijken we of onze keuzes nog steeds actueel zijn. Of de doelen al zijn bereikt en of binnen de strategische thema's dan andere keuzeopties naar voren komen.

De gemaakte keuzes en de strategische thema's werden aan belanghouders en medewerkers voorgelegd (zie hoofdstuk 3). Zij onderschreven de grote lijnen en leverden input voor de uitwerking van keuzes in doelen en activiteiten voor de periode 2016-2019 (zie hoofdstuk 4).

2. Het speelveld en de gerealiseerde ambities

Nationaal speelveld

De sector woningcorporaties staat al jarenlang in de belangstelling van beleidsmakers en politiek. Minister Blok kwam in 2015 met wetgeving die ertoe moet leiden dat de governance van de corporaties (interne bedrijfsvoering, bestuur, intern toezicht en extern toezicht) verbetert en de sector voldoet aan de eisen die door de Europese Commissie worden gesteld. Het gaat dan om: staatssteun alleen voor de (sociale) doelgroep gebruiken en alleen voor de zogenaamde DAEB-activiteiten (Diensten van Algemeen Economisch Belang) waarop het rendement niet hoger mag zijn dan marktconform (overcompensatie).

Voor onze woningstichting betekent dit een kleinere, minder draagkrachtige, doelgroep en minder differentiatie in wijken. Juist voor middeninkomens in onze gemeente nemen de kansen op een huurwoning fors af. Ook in onze diensten aan de (sociale) doelgroep worden we beperkt. Naast de reeds bestaande afdrachten (vennootschapsbelasting, verhuurderheffing) bestaat het risico dat Woningstichting Woensdrecht in het kader van overcompensatie een deel van het exploitatieresultaat af dient te dragen aan de rijksoverheid. Daarnaast wordt de woningtoewijzing nog verder gereguleerd met het passend toewijzen, worden de leefbaarheidsuitgaven bijna geheel verboden en worden er strenge eisen aan verbindingen en financiering gesteld. De prestatieafspraken krijgen een hogere prioriteit waarbij er tevens een rol is weggelegd voor de huurderbelangenorganisatie. Het beleid in de corporatiesector verandert ingrijpend.

Er zijn ook beleidsveranderingen in andere sectoren die gevolgen hebben voor corporaties. De decentralisaties in combinatie met bezuinigingen zorgen voor andere manieren van samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnspartners. Hetzelfde geldt voor de scheiding van wonen en zorg en het afbouwen van intramurale voorzieningen. Corporaties bezinnen zich op hun rol in het netwerk van samenwerkende organisaties en trekken zich vaak terug op hun kernactiviteit.

De onderzoeken naar en berichtgeving over corporaties duiden steeds meer op een crisis op het gebied van legitimiteit, imago en vertrouwen in corporaties. Een aantal woningcorporaties vaarden wel bij de financiële verzelfstandiging, fusies en vermogensgroei sinds de jaren '90. Zij ontwikkelden zich tot grootschalige semi-commerciële vastgoedbedrijven die op steeds grotere afstand van huurders en gemeenten kwamen te staan. Woningstichting Woensdrecht bleef kleinschalig en trouw aan haar thuismarkt.

Er is momenteel veel aandacht voor de betaalbaarheid van het wonen in de sector en in de maatschappij. Economische en financiële crises leiden ertoe dat bedrijven failliet gaan, mensen werkloos worden, doorstroming op de woningmarkt stagneert en uiteindelijk ook de prijzen voor levensonderhoud en maatschappelijke voorzieningen (zorg bijvoorbeeld) stijgen. Wie neemt de verantwoordelijkheid voor betaalbaar wonen?

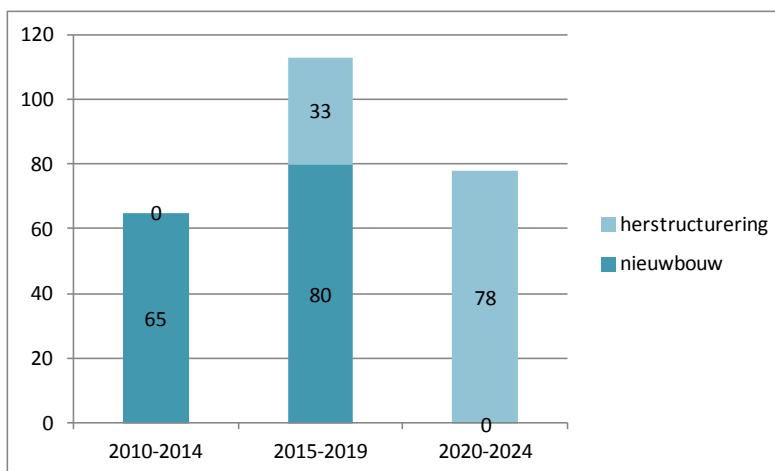
Corporaties zijn door het Huurakkoord, de verhuurderheffing en bijdragen aan saneringssteun steeds minder als enige aanspreekbaar op betaalbaar wonen.

Lokaal speelveld

Op de lokale woningmarkt bezitten de corporaties samen ongeveer een vijfde van de woningen in de gemeente Woensdrecht. Het grootste deel ligt in de centrumkern Hoogerheide. De ouderen zullen als gevolg van de vergrijzing een steeds groter deel van de doelgroep gaan uitmaken. Om de uitstroom van jongeren te verminderen is het belangrijk dat zij een passende woning kunnen huren of kopen. Hiervoor is doorstroming op de woningmarkt belangrijk. Woningstichting Woensdrecht stemt haar keuze voor doelgroepen in belangrijke mate af op de actuele ontwikkelingen in het werkgebied zoals vergrijzing en zorgvraag, zoals blijkt uit de regiovisie "Visie op Wonen en Leven 2030".

De woningen zijn de belangrijkste producten die een corporatie heeft. In het Strategisch Voorraad Beleid (SVB) is uitgewerkt hoeveel woningen van welke kwaliteit nodig zijn voor de verschillende doelgroepen. De focus is de laatste jaren verschoven naar ouderen en kleinere gezinnen, de verwachting is dat deze trend voorlopig zal doorzetten. Het beschikbaar houden van voldoende, betaalbare, energiezuinige en geschikte woningen van goede kwaliteit is een uitdaging. Lokaal ligt deze uitdaging met name in renovatie, (uitbreidings)nieuwbouw en herstructurering gericht op levensloopbestendige woningen.

We hebben onze nieuwbouwambities uit het vorige ondernemingsplan nog niet helemaal gerealiseerd. Van de 140 nieuwbouwwoningen zijn er inmiddels 65 opgeleverd en ultimo 2015 nog 48 in aanbouw. Onze meerjarenbegroting voorziet verder in ruimte voor uitbreiding met 51 woningen en herstructurering van 92 woningen. We zien dus dat het zwaartepunt verschuift naar de herstructurering.



Onze ambities om de energieprestatie van de woningen gemiddeld met 20% te verbeteren (gemiddeld energielabel C) werd wel volledig gerealiseerd en zelfs al in 2014 in plaats van 2018. De ambitie is nu om alle woningen die we doorexpluiten te voorzien van een groen label: tenminste C, bij voorkeur B. Voor de toekomst willen we ons ook richten op het gedrag van de bewoners als het gaat om energie en op duurzame technieken zoals zonnepanelen.

Niet alleen het hebben van voldoende woningen met een bepaalde prijs en kwaliteit is van belang. Ook het kunnen toewijzen van de woningen aan de doelgroep is voornamelijk voor het slagen van de opgave. Hier is goede samenwerking van belang tussen corporaties en gemeenten in de regio. Van belang is een afstemming van de woningmarkt op de ontwikkelingen in de regio.

Middels monitoring houden wij zicht op de voorspellingen van de woningbehoefte in de gemeente Woensdrecht en heroverwegen wij onze visie op wonen in de kernen.

De eigen organisatie

Naast het product (woningen) staat bij corporaties de dienstverlening en het beheer van de woningen centraal. Deze dienstverlening is gericht op onder andere het leefbaar houden van de woning en omgeving. Hierin heeft Woningstichting Woensdrecht grote slagen gemaakt met het vorige ondernemingsplan. We zijn goed ingebed in de netwerken van wonen, welzijn en zorg. De samenwerking met de gemeente, welzijn- en zorgorganisaties is verbeterd. Onze nadruk ligt nu vooral op zelfstandig wonen. De zorgorganisaties pakken nog niet helemaal door op de lichtere zorgpakketten en zorg aan huis. Er doen zich geen grote problemen voor op het gebied van leefbaarheid in onze gemeente. We ondersteunen - op beperkte schaal - initiatieven van bewoners om de leefbaarheid of sociale cohesie te verbeteren, voor zover het overheidsbeleid ons dit nog toelaat. Voor de toekomst willen we nog meer proberen om andere partners te stimuleren zaken op te pakken. Ook hier geldt: de kern behouden en vooruitgang stimuleren. We hebben ook onze klanttevredenheid over de dienstverlening verbeterd, zoals blijkt uit de scores van KWH. We werkten aan onze bereikbaarheid, het verbeteren van klantcontact en aan een nieuwe website.

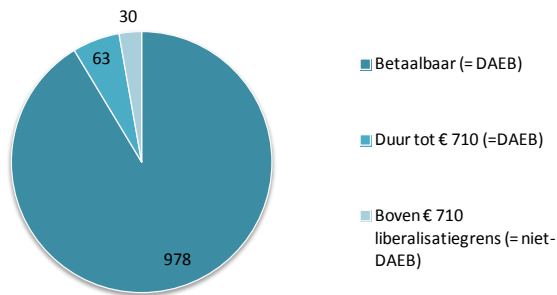
De financiële ambities uit het vorige ondernemingsplan zijn behaald. Er is sprake van een solide financiële positie bij Woningstichting Woensdrecht en van een juridische scheiding tussen kernactiviteiten (DAEB) en nevenactiviteiten. Het verdienmodel van corporaties staat echter onder druk en dient - binnen de gestelde kaders - opnieuw bekeken te worden. De inkomsten en (verplichte) uitgaven vormen - ondanks de gezonde financiële positie en door de veranderende kaders - een strategisch thema voor Woningstichting Woensdrecht. Het verdienmodel dat voor ogen staat gaat verder dan het borgen van de financiële continuïteit alleen. Het uitgangspunt hierbij is weloverwogen maatschappelijke uitgaven die blijvend in evenwicht zijn met het behaalde rendement. Het heeft ook oog voor risico's en spreiding ervan, voor zakelijke afwegingen, voor duurzame financiële gezondheid op korte en lange termijn.

Eén van de belangrijkste instrumenten om de ambities te realiseren is de (interne) organisatie van Woningstichting Woensdrecht. Wonen is en blijft mensenwerk. De ambities uit het vorige ondernemingsplan zijn behaald voor wat betreft het nakomen van afspraken, kwaliteit van dienstverlening en verbetering van interne processen. Hoewel de organisatie een behoorlijke ontwikkeling heeft doorgemaakt, is zij er nog niet. Voor de toekomst wordt voornamelijk ingezet op verdere organisatieontwikkeling in het centraal stellen van bewoners en optimalisatie van processen. We behouden de kern en stimuleren vooruitgang.

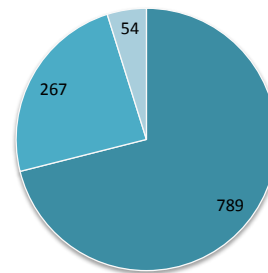
Op lokale schaal wil Woningstichting Woensdrecht werken aan legitimatie van haar handelen. Wij willen open, eerlijk en betrouwbaar zijn. De ambities uit het vorige ondernemingsplan op het gebied van governance werden gerealiseerd: de governance code wordt toegepast, visitatie is uitgevoerd, maatschappelijke verantwoording is verbeterd en het betrekken van belanghouders gebeurt. Voor de toekomst willen we nog verder werken aan communicatie, vertrouwen, aan controle en toezicht en aan het geven van invloed. We denken dan aan invloed van huurders in de relatie huurder-verhuurder, aan wooncoöperaties en invloed van andere relevante belanghouders.

Feiten en cijfers

Huurprijsklassen 2010



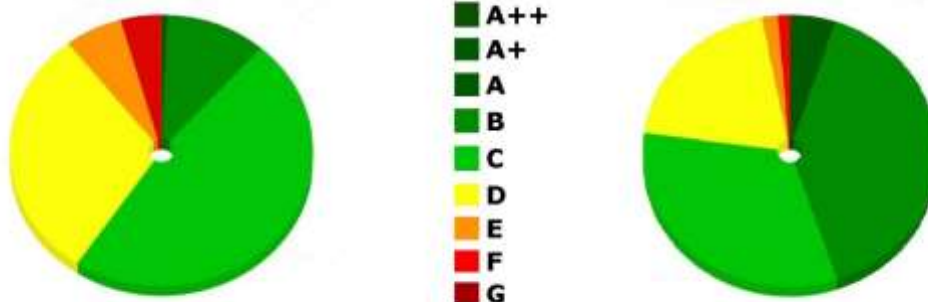
Huurprijsklassen 2015



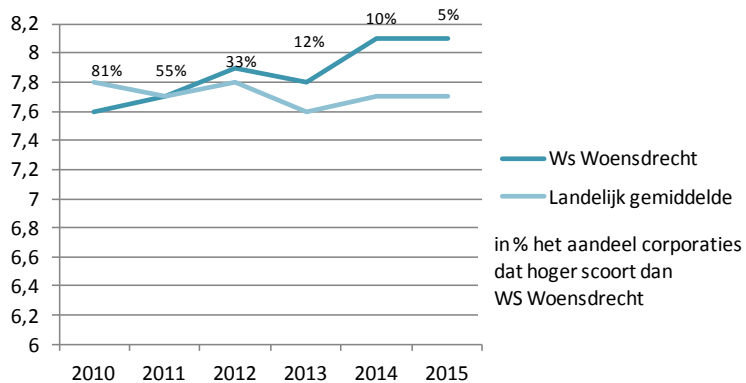
2010

Energielabels verdeling

2015



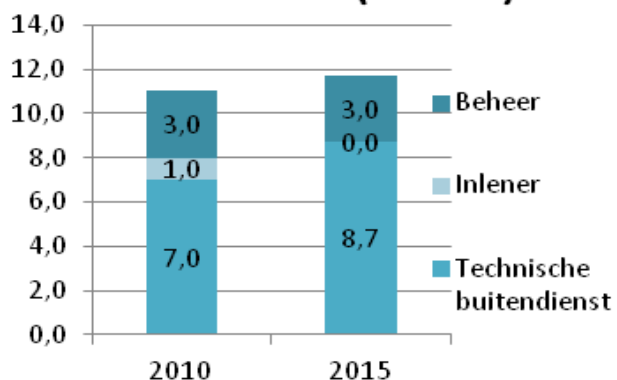
Klanttevredenheid



Kwaliteit van de woningen

	2010	2015
Aantal reparatieverzoeken per 100 woningen	138	77
Totaalkosten onderhoud per woning	€ 1.925	€ 1.328
Kale huurprijs in verhouding tot maximaal redelijke huur	68,9%	70,7%
Mutatiegraad	4,48%	6,22%

Personeel (in FTE)



Financiën

	2010	2015
Solvabiliteit	67,9%	77,7%
Interest Coverage Ratio	1,8	4,9
Direct rendement	4,9%	6,2%
Rentabiliteit Eigen Vermogen	2,25%	3,79%

De strategische thema's voor de toekomst

Uit de ontwikkelingen die werden beschreven zijn door ons zeven strategische thema's afgeleid voor de toekomst:

- woningbezit
- huisvesting van doelgroepen
- maatschappelijke rol
- betaalbaarheid
- verdienmodel
- legitimatie en
- organisatie.

Per thema werden keuzeopties geïdentificeerd. Het volgende hoofdstuk behandelt de gekozen opties.

3. De keuzes voor de toekomst

Missie

Woningstichting Woensdrecht maakt zelfstandig wonen toegankelijk voor inwoners in haar thuismarkt, de gemeente Woensdrecht, in het bijzonder voor ouderen en mensen die zorg vragen. We staan dicht bij de praktijk, werken aan vertrouwen en draagvlak onder inwoners, woningzoekenden en andere belanghouders in de gemeente. We bieden bewoners woonkeuzes, handelen snel en doordacht bij het oplossen van woonvraagstukken. Samen met bewoners, de gemeente en andere belanghouders werken we aan duurzame woonkwaliteit in alle woonkernen in de gemeente. We ondersteunen lokale initiatieven, participeren waar mogelijk of dragen bij aan de uitvoering.

Visie

Corporaties zijn primair gericht op die huishoudens die vanwege hun inkomen of sociaal-maatschappelijke omstandigheden niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Woningstichting Woensdrecht richt haar aandacht daarom in belangrijke mate op bewoners en toekomstige bewoners met een inkomen onder de door de overheid gestelde inkomensgrens en bewoners met bijzondere woonbehoeften indien er sprake is van samenwerking met een zorgorganisatie en er een breed draagvlak bij belanghouders is voor onze inzet.

De woningmarkt in Woensdrecht kenmerkt zich door vooral grondgebonden eengezinswoningen. Bijna drie kwart van de woningen zijn koopwoningen. Iets meer dan een vijfde van de woningen is bezit van de corporaties die in Woensdrecht actief zijn. Het grootste deel van de sociale woningbouw is gelegen in de centrumkern Hoogerheide. Een aanzienlijk deel van de jongere, oudere en eenpersoons huishoudens behoren tot de doelgroep van corporaties. Twee persoonshuishoudens en gezinnen behoren vaker tot de midden- en hogere inkomens. De kansen voor woningzoekenden, of verhuiscases van inwoners, zijn relatief beperkt. De mutatiegraad is laag. Het aanbod van huurwoningen net boven de afbakening van de sociale huursector, is zeer gering. Woningstichting Woensdrecht richt haar activiteiten (in WSWoensdrecht Vastgoed B.V.) daarom ook op de middeninkomens. Middeninkomens voor de gemeente Woensdrecht behouden en kansen bieden, bevordert immers de leefbaarheid en doorstroming in de kernen.

Voor de komende periode is het belangrijk dat de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad goed en betaalbaar blijft. Dat is gezien de (verhuurder)heffingen en het huurakkoord een uitdaging. Als gevolg van wet- en regelgeving neemt de bewegingsruimte af terwijl de woningmarkt vraagt om te investeren in een voor de toekomstige doelgroepen passend en betaalbaar woningaanbod. Dit geldt voor de sociale doelgroep (huishoudens met een inkomen tot de gestelde grens van ongeveer € 35.000 in 2016) en de middeninkomens die door de economische crises en huizenprijzen moeilijk in aanmerking komen voor een koopwoning. Verder gaat ook speciale aandacht uit naar inwoners met een zorgbehoefte, dit mede tegen de achtergrond van het scheiden van wonen en zorg.

Waar het in onze ogen om gaat, is dat woningen en voorzieningen in woonwijken en woonkernen van de gemeente Woensdrecht kwaliteit behouden, betaalbaar blijven en duurzaam zijn. Dat vraagt om een gezamenlijke inspanning van Woningstichting Woensdrecht met de gemeente, de bewoners en andere belanghouders.

De mogelijkheden van corporaties, zowel in toegestane activiteiten als financiën uitgedrukt, zijn minder dan voorheen. Het beleid van de rijksoverheid is gericht op een striktere afbakening van de activiteiten van corporaties en meer invloed maar ook verantwoordelijkheid bij gemeenten. Dit maakt de het draagvlak voor de activiteiten van Woningstichting Woensdrecht tot een belangrijk item.

Kernwaarden

Onze focus voor de komende jaren laat zich samenvatten in de kernwaarden ondernemend, klantgericht en duurzaam.

Ondernemend

We spelen in op veranderingen in de volkshuisvesting, de Woningwet 2015 en de woningmarkt in de regio. We behouden onze kern en streven van daaruit naar vooruitgang. We zijn op zoek naar verbetermogelijkheden, nemen initiatief en creëren kansen. We stellen doelen die maatschappelijk, en voor de continuïteit van onze organisatie, belangrijk zijn. We wachten niet af en werken met anderen samen aan het realiseren van onze missie en strategische doelen.

Klantgericht

Onze organisatie is een belangrijk middel om onze missie en strategische doelen te bereiken. Met een klantgeoriënteerde opstelling in dienstverlening willen we ons onderscheiden van andere aanbieders. We luisteren met respect en aandacht naar onze klanten en zijn duidelijk over wat wel en niet mogelijk is. Dat doen we vanuit de vragen en behoeften die er zijn bij onze klanten. We bieden hen zoveel mogelijk diensten op maat.

Duurzaam

Zowel in onze woningen als in de relaties die we onderhouden, is duurzaamheid belangrijk. We willen betrouwbaar zijn in de relatie naar onze klanten, belanghouders en partners. We streven naar afspraken en oplossingen die stand houden. We gaan op een duurzame wijze om met natuurlijke hulpbronnen. Niet alleen omdat we zuinig zijn op onze planeet, maar ook om woonlasten van onze bewoners op de langere termijn laag te houden.

We vinden het belangrijk dat bewoners en woningzoekenden over ruime mogelijkheden beschikken om in de gemeente Woensdrecht wooncarrière te maken, dat onze dienstverlening klantgericht is en dat we samen met belanghouders zorgen voor een aantrekkelijke (en wervende) woongemeente. Met een gezamenlijke aanpak kunnen we veel bereiken.

Strategie

De gemaakte keuzes zijn opgenomen in onderstaande tabel die de strategie van Woningstichting Woensdrecht voor de periode 2016-2019 weergeeft. Vervolgens wordt de strategie in de vorm van tekst toegelicht.

Woningbezit	Betaalbaarheid	Huisvesting doelgroepen	Maatschappelijke rol	Verdienmodel	Legitimatie	Organisatie
Transformeren, uitbreiden & verbeteren	Huurverhoging maximaal benutten	Alle woonvormen	Regiepartner	Duurzaam	Morele legitimatie	Klantgericht
Transformeren & verbeteren	Huurverhoging gedifferentieerd naar lokale draagkracht	Zelfstandig, hoogwaardig, toegang tot zorg en bijzondere woonvormen	Deelnemer	Groeipad	Wettelijke, sectorale en lokale legitimatie	Sociaal beheer
Transformeren	Huurverhoging volgens inflatie	Zelfstandig, hoogwaardig en toegang tot zorg	Uitvoerder	Kostendekkend	Wettelijke en sectorale legitimatie	Vastgoed
In stand houden		Zelfstandig en hoogwaardig			Alleen wettelijke legitimatie	

Transformeren, uitbreiden en verbeteren van het woningbezit

In het Strategisch Voorraad Beleid is vastgesteld hoeveel sociale huurwoningen er in de gemeente Woensdrecht naar verwachting nodig zijn de komende jaren. We richten onze inzet op het transformeren, uitbreiden en renoveren van ons bezit door: herstructurering, energetische verbetering en groot onderhoud. Om zo zorg te dragen voor voldoende, kwaliteitsvolle en duurzame woningen.

Betaalbaarheid naar lokale draagkracht

Door in het huurbeleid te sturen op woonlasten (door middel van een lagere basishuur bij lagere energielabels) zet Woningstichting Woensdrecht in op betaalbaarheid. Twee peilers zijn sturen op woonlasten en laagste inkomens. Met sturen op woonlasten kijken we met name naar de energieprestatie van de woningen. Lagere energielasten leveren de huurder blijvend voordeel op, vooral als de energietarieven stijgen. Uit het regionale onderzoek naar betaalbaarheid blijkt dat vooral alleenstaanden/alleenverdieners met de laagste inkomens soms moeite hebben om de vaste lasten, waaronder de huur, op te brengen. Het gaat hier om ongeveer 5 tot 8% van de doelgroep in de regio, maar dit is wel een groep die moet kunnen rekenen op woningcorporaties om betaalbaar te kunnen wonen. Onze inzet is gericht op de betaalbaarheid van het wonen voor de huurder, met oog voor continuïteit en ambities van de corporatie. Voorsortierend op de wettelijke regeling voor "passend toewijzen" heeft Woningstichting Woensdrecht in haar huurbeleid 2015 al een regeling opgenomen waarbij woningen voor deze doelgroep (alleenstaanden met de laagste inkomens) tegen een lagere huur worden aangeboden en wordt dit komende periode uitgebreid voor de primaire doelgroep.

Huisvesting van doelgroepen, zelfstandig, hoogwaardig, toegang tot zorg en bijzondere woonvormen

Naast de sociale doelgroep richten we ons ook op middeninkomens, op bewoners die zorg in huis nodig hebben en op groepen die specifieke woonvoorzieningen nodig hebben (zorg, maatschappelijke opvang etc.). We geven aan op welke wijze en binnen welke kaders we hen kunnen ondersteunen bij hun woonwensen. Breed draagvlak onder belanghouders is daarvoor een noodzakelijke voorwaarde.

Maatschappelijke rol van deelnemer

De ontwikkelingen van de laatste jaren zorgen voor verminderde (financiële) mogelijkheden om zelf projecten op het gebied van leefbaarheid, sociale cohesie of welzijn te initiëren, tenzij hierbij partners worden betrokken waardoor het risico gespreid en daardoor aanvaardbaar wordt. Leefbaarheid is een verantwoordelijkheid van de bewoners zelf, gemeente en (welzijns)partijen. Woningstichting Woensdrecht zal als maatschappelijke partner altijd bereid zijn initiatieven met positieve instelling te ontvangen en te zien waar de rol als deelnemer kan worden vervuld. Hierbij zijn de mogelijkheden door de invoering van de nieuwe Woningwet wel sterk ingeperkt.

Verdienmodel, groeipad

Continuïteit van onze activiteiten is van belang voor de bewoners. Maar het verdienmodel van corporaties staat onder druk. We creëren een afwegingskader voor maatschappelijke uitgaven (dividend). We streven op middellange termijn naar een verantwoord evenwicht tussen rendement en dividend waarbij continue vernieuwing en instandhouding van het woningbezit mogelijk blijft.

Wettelijke, sectorale en lokale legitimatie

Woningstichting Woensdrecht gelooft in haar bestaan en de maatschappelijke meerwaarde die we te bieden hebben in onze thuismarkt, de gemeente Woensdrecht. Vertrouwen en draagvlak bij onze belanghouders zijn belangrijk voor het presteren van Woningstichting Woensdrecht. Naast het naleven van wetgeving en codes richten we ons op vergroting van de legitimiteit. We willen daarom open en transparant zijn in onze bedrijfsvoering en leggen onder andere in het jaarverslag uit wat onze bijdrage was aan het maatschappelijk belang. Verder hechten we aan een sterke binding met de thuismarkt, waaronder met Gemeente Woensdrecht en de huurdersvertegenwoordiging. Deze binding is nodig zodat we weten wat er leeft en speelt en wij voldoende aandacht kunnen besteden aan de volkshuisvestelijke opgave die hier uit voortvloeit.

Klantgerichte organisatie

Onze organisatie is een belangrijk middel om onze doelen te bereiken. De ontwikkeling van de organisatie staat dan ook niet stil. Het is de uitdaging om tegelijkertijd sober en doelmatig te zijn en hoge kwaliteit van dienstverlening te realiseren. We luisteren met respect en aandacht naar onze klanten, en zijn duidelijk over wat wel en niet mogelijk is. We willen nog beter inspelen op de veranderingen en ontwikkelingen in de woningmarkt en daarin op basis van een klant georiënteerde opstelling in dienstverlening onderscheiden. Dit betekent een open houding, gericht op gezamenlijke verantwoordelijkheid en naast onze bereidheid ook de bereidheid van bewoners om elkaar te helpen.

In het volgende hoofdstuk wordt deze strategie verder uitgewerkt in strategische en operationele doelen en in activiteiten voor de periode 2016-2019.

4. De uitwerking en maatschappelijke effecten

In dit hoofdstuk behandelen we per strategisch thema onze doelen, de activiteiten die we gaan uitvoeren om de doelen mee te bereiken én de beoogde maatschappelijke effecten van ons werk.

Transformeren, uitbreiden en verbeteren van het woningbezit

Strategisch doel:

Handhaven van het huidige aantal (sociale) huurwoningen die kwalitatief hoogwaardig zijn en geschikt voor huidige en toekomstige (sociale) doelgroep met een inkomen tot maximaal de gestelde inkomensgrens.

Operationele doelen:

1. Het aantal sociale huurwoningen in de woningstichting blijft minimaal 1.050 woningen.
2. Samenstelling van het woningbezit beter afstemmen op huidige en vooral toekomstige vraag. Het aandeel woningen wat nultreden en/of levensloopbestendig is, stijgt van 30% naar 37%. Het gaat hier om het aantal woningen van de corporatie en WSWoensdrecht Vastgoed B.V. samen.
3. Verhogen van de kwaliteit van de door te exploiteren woningen met betrekking tot het energieverbruik. Hierbij ten minste een groen label (C of hoger) voor al deze woningen en de ambitie om het aandeel woningen met een B-label of beter van 45 naar 55% te brengen in 2019. Ook hier gaat het om de woningen van de corporatie en WSWoensdrecht Vastgoed B.V. samen.
4. Verhogen van de kwaliteit van de woningen met betrekking tot het comfort en inrichting.

Activiteiten:

We gaan door herstructurering de samenstelling van ons woningbezit beter afstemmen op de vraag. De plannen hiervoor zijn vastgelegd in ons SVB. We gaan onderzoeken of er door de samenstelling van ons bezit bepaalde groepen (bijvoorbeeld jongeren) verdrongen worden of geen betaalbare woning meer kunnen vinden. We houden dit in de gaten door enkele gegevens die we uit de reacties op het woningaanbod kunnen halen, met elkaar te vergelijken. Bijvoorbeeld het aantal reacties op bepaalde woningen, dit zegt iets over de omvang van de doelgroep voor dat type woning met bijbehorende huurprijs en de "populariteit" van de woning.

Daarnaast zegt de gemiddelde tijd dat een woningzoekende actief aan het zoeken is ons iets over de verhouding tussen vraag en aanbod. Oplopende wachttijden voor een bepaalde groep woningzoekenden (bijvoorbeeld een leeftijdsgroep of een groep met een bepaald inkomen) kunnen we proberen op te vangen door te schuiven met het aantal woningen wat wij voor die doelgroep aanbieden. Hierbij geldt de wet van de communicerende vaten: als we voor de ene groep meer woningen beschikbaar stellen zal vanzelfsprekend de slagingskans voor andere groepen verminderen. Het vinden van een goede balans tussen het aanbod en de verschillende doelgroepen is een van de belangrijkste taken en uitdagingen voor de komende periode.

We stellen vast welke woningen in aanmerking komen voor energetische verbetermaatregelen en hoe we die woningen op label C of hoger krijgen als dat nog niet het geval is. Ook gaan we voor onze corporatie uitwerken wat we onder kwalitatief hoogwaardig verstaan (143 WWS-punten of alternatief) en hoe we de woningen die daarvoor in aanmerking komen gaan verbeteren. Tot slot onderzoeken we welke producten of diensten we toegankelijk kunnen maken of zelf kunnen aanbieden die de kwaliteit van de woning met betrekking tot comfort en inrichting kunnen vergroten. We denken daarbij onder andere aan zonnepanelen of uitbreiding van mogelijkheden binnen het ZAV-beleid om huurders te stimuleren of zelfs faciliteren om meer van hun "eigen" woning te maken.

Maatschappelijke effecten:

- 1) prettig wonen in een comfortabele, energiezuinige en bij de behoeften passende woning;
- 2) verkleinen CO-2 uitstoot (footprint), een beter milieu.

Betaalbaarheid naar lokale draagkracht

Strategisch doel:

Bereikbaar houden van de (bij het vorige strategisch doel genoemde) woningen voor de sociale doelgroep met aandacht voor woonlasten.

Operationele doelen:

1. Voor de kwetsbaarste 5% (vooral eenoudergezinnen, alleenverdieners en alleenstaanden) doelgroepspecifiek beleid maken om voor hen de woonquote (huurlasten + energie) te verlagen.
2. Terugbrengen van het aantal huisuitzettingen vanwege huurachterstand van vijf in 2014 naar maximaal twee in 2019.
3. Voldoende woningen bereikbaar houden voor de sociale doelgroep: 95% van de woningen van de toegelaten instelling worden toegewezen aan de sociale doelgroep.
4. Sturing op woonlasten.
Doel is om te komen tot vergelijkbare theoretische woonlasten in woningen met een A- of B-label en woningen met een C- of D-label (afgetopte woningen op huurtoeslag worden hier uitgezonderd omdat daarvan al via de bereikbaarheid huur wordt laag gehouden).

Activiteiten:

We ontwikkelen specifiek huurbeleid voor eenoudergezinnen, alleenverdieners en alleenstaanden binnen de sociale doelgroep. Voor een deel wordt dit ook gefaciliteerd door "passend toewijzen", waarbij 95% van de woningen toegewezen dient te worden aan huurders met een inkomen onder de huurtoeslaggrens. We proberen hierdoor hoge aanvangshuren te voorkomen. We intensiveren de samenwerking met gemeente, sociale dienst, kredietbank en maatschappelijk werk om huisuitzettingen te voorkomen. Daarnaast gaan we op zoek naar samenwerking met hulpverlenende instanties die in specifieke omstandigheden (ziekte, scheiding, ontslag) onze huurders kunnen helpen om huurachterstand te voorkomen of beperken. We onderzoeken de mogelijkheden om doorstroming te bevorderen, bijvoorbeeld door tijdelijke huurcontracten of bewoners "verleiden" te verhuizen. Tot slot werken we in ons huurbeleid ook het element sturing op woonlasten verder uit waarbij we de energieprestatie een rol gaan geven in de streefhuur. En we bekijken op welke manier we ook het gedrag van huurders kunnen verbeteren als het gaat om energiezuinigheid.

Maatschappelijke effecten:

- 1) realistische (betaalbare) woonlasten voor de sociale doelgroep;
- 2) lager energieverbruik, verkleinen CO-2 uitstoot (footprint), een beter milieu.

Huisvesting van doelgroepen, zelfstandig, hoogwaardig, toegang tot zorg en bijzondere woonvormen

Strategisch doel:

Bijdrage leveren aan kwalitatief hoogwaardig aanbod van woningen voor:

- a) middeninkomens (vanaf inkomensgrens tot € 45.000 in WSWoensdrecht Vastgoed B.V.);
- b) bewoners met een zorgvraag (zorgtoegankelijke woningen);
- c) bijzondere doelgroepen (bijzondere woonvormen, statushouders etc.), maar uitsluitend in intensieve samenwerkingsverbanden.

Operationele doelen:

1. Meer aanbod voor middeninkomens zodat er meer woningen en woningtypen voor deze doelgroep beschikbaar komen. Naast de woningen in de BV zijn er ook enkele woningen in de corporatie (90% regeling) die daarvoor in aanmerking komen. Van alle toewijzingen (BV en corporatie samen) willen we circa 8% van alle vrijkomende woningen toewijzen aan deze doelgroep (we mogen maximaal 10% van de toewijzingen in de corporatie daaraan geven).
2. Aandeel nultreden en/of levensloopbestendige woningen vergroten, zodat het aandeel zorgtoegankelijke woningen binnen vier jaar boven de 37% ligt van ons totale woningaanbod (in BV en corporatie).
3. Bijzondere woonvormen (op verzoek van belanghouders) blijven mogelijk, maar alleen indien het project in gezamenlijkheid (ook wat betreft risico) wordt uitgevoerd binnen de wettelijke kaders.

Activiteiten:

Door overheveling van woningen van de corporatie naar de BV en door nieuwbouw of herstructurering stijgt het aantal woningen voor middeninkomens naar minimaal 115 woningen in 2019 en tot 140 woningen op lange termijn. We onderzoeken wat de beste werkwijze is om de 10% ruimte in de corporatietoewijzingen te benutten om in totaal op 8% toewijzingen voor middeninkomens te komen voor corporatie en BV samen. We intensiveren onze communicatie voor de doelgroep middeninkomens. Ook voor deze doelgroep monitoren we de aanvaardbare wachttijden / slagingskansen. Door herstructurering en nieuwbouw vergroten we ook het aantal levensloopbestendige/ nultreden woningen. En we voorzien nu nog geen toevoegingen van bijzondere woonvormen de komende jaren.

Maatschappelijke effecten:

- 1) middeninkomens behouden voor de gemeente Woensdrecht, diversificatie en leefbaarheid bevorderen;
- 2) langer zelfstandig wonen faciliteren, sociale cohesie in stand houden of verbeteren.

Maatschappelijke rol van deelnemer

Strategisch doel:

Bevorderen dan wel in stand houden van leefbaarheid, welzijn, veiligheid en sociale cohesie in de buurten en dorpen waar onze huurders wonen, in samenwerking met andere organisaties. Niet (alleen) door investeren maar ook door het onderhouden van een netwerk met korte lijnen naar de diverse belanghouders.

Operationele doelen:

1. De (veranderde) maatschappelijke rol van Woningstichting Woensdrecht duidelijk communiceren en zichtbaar maken in de lokale samenleving, door:
 - a. Zichtbaar aanwezig zijn en blijven bij lokale initiatieven, evenementen, dorpsplatforms en bewonerscollectieven die raakvlakken hebben met onze huurders of onze woningen.
 - b. Jaarlijks tenminste vier initiatieven of evenementen van dorpsplatforms en bewonerscollectieven bekend te maken bij de huurders via diverse kanalen (nieuwsbrief, website, twitter).
 - c. Verbindingen te leggen tussen bewoners en instanties/organisaties om initiatieven tot stand te brengen.
2. Stimuleren van onderlinge contacten en "burenhulp", vrijwilligerswerk en goed huurderschap. Doel is om de huidige score hiervoor in de LeefbaarheidsMonitor (gemiddeld 6,8) minimaal te handhaven en indien mogelijk te doen stijgen en de score voor "inzet eigen buurt" van een 6,0 naar een 6,2.

Activiteiten:

We continueren onze samenwerking met dorpsplatforms en bewonerscollectieven en blijven een klein aantal relevante initiatieven of activiteiten sponsoren indien en voor zover de wet dit toestaat. We gaan ook bewonerscollectieven, wijkverenigingen en dorpsplatforms meer stimuleren om met initiatieven te komen en die aan elkaar en aan andere organisaties te verbinden.

We wensen deel te nemen aan het project Positoos / Samen Doen als regionaal project met als doel vrijwilligerswerk, burenhulp en participatie te bevorderen. Daarnaast bedenken we een manier om informatie bij bewoners op te halen en te delen met collega's, vrijwilligers en andere organisaties.

Maatschappelijke effecten:

- 1) sociale cohesie in stand houden of verbeteren;
- 2) maatschappelijke participatie bevorderen.

Verdienmodel, groeipad

Strategisch doel:

Waarborgen van de financiële continuïteit van de activiteiten van de organisatie met een optimaal evenwicht tussen rendement en maatschappelijke dividend. Dit is van toepassing op de corporatie (niet op de BV).

Operationele doelen:

1. Rendement van 5% over de bedrijfswaarde, op basis van het bedrijfsresultaat gecorrigeerd voor de maatschappelijke uitgaven.
2. Financieringslast zo laag mogelijk houden door de leningenportefeuille beneden de 30% van de bedrijfswaarde te houden.
3. Minimaal vereist eigen vermogen boven € 46 miljoen houden (= 70% van het huidige eigen vermogen).

4. Rendement en maatschappelijk dividend moeten binnen vijf jaar blijvend in evenwicht zijn.

Activiteiten:

We monitoren ons rendement. Momenteel blijkt daaruit dat vooral de maatschappelijke uitgaven moeten verminderen om op lange termijn een evenwicht te kunnen bereiken. We gaan daarom onze opbrengsten verhogen en kosten besparen. Ook bewaken we de leningenportefeuille om steeds tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden te kunnen financieren. Daarnaast werken we aan het evenwicht tussen rendement en maatschappelijk dividend door monitoring en bijsturing.

Maatschappelijke effecten:

- 1) waarborgen van faciliteiten van bewoners in een sociale huurwoning (korting op marktprijs, huurtoeslag, gereguleerde toewijzing, onderhoud en beheer);
- 2) passende investeringscapaciteit voor verbetering en instandhouding van de kwaliteit van de corporatiewoningen.

Wettelijke, sectorale en lokale legitimatie

Strategisch doel:

Bevorderen dan wel in stand houden van een sterke binding met de thuismarkt zodat we weten wat er leeft bij onze bewoners en draagvlak creëren bij lokale belanghouders voor de activiteiten van de organisatie.

Operationele doelen:

1. We willen draagvlak creëren door:
 - a. te voldoen aan vereisten op gebied van governance (inclusief integriteit en voorkomen van fraude) zodat we in de visitatie tenminste aan de norm voldoen (6,0);
 - b. de samenwerking met gemeente, huurdersvertegenwoordiging en overige belanghouders zo te organiseren dat zij positief zijn hierover in de visitatie, tenminste gelijk aan de score uit de vorige visitatie.
2. We willen weten wat er leeft bij onze bewoners door een constructieve samenwerking met de huurdersvertegenwoordiging.

Activiteiten:

We gaan de governance en integriteit actualiseren, frauderisico's inventariseren en het toetsingskader evalueren. In de Raad van Toezicht zijn twee leden benoemd op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging. In de visitatie laten wij onze maatschappelijke prestaties beoordelen. Jaarlijks halen we bij belanghouders en samenwerkingspartners input op voor onze inzet voor wonen in vitale kernen. We communiceren over onze legitimiteit, bijvoorbeeld naar aanleiding van landelijke ontwikkelingen. Tot slot streven we naar het maken van meerjarige (prestatie)afspraken met de gemeente Woensdrecht en de huurdersvertegenwoordiging.

Maatschappelijke effecten:

- 1) met de activiteiten van Woningstichting Woensdrecht bijdragen aan de maatschappelijke vraag in de gemeente;
- 2) positief imago van Woningstichting Woensdrecht onder lokale belanghouders.

Klantgerichte organisatie

Strategisch doel:

Huidige en toekomstige bewoners worden centraal gesteld in de processen van onze sober en doelmatig ingerichte organisatie.

Operationele doelen:

1. Sobere en doelmatige organisatie doordat de netto bedrijfslasten 10% onder de referentie uit de benchmark liggen en door risicomanagement meer aandacht te geven.
2. Huidige en toekomstige bewoners centraal stellen in de processen van de organisatie door het realiseren van een hoge klanttevredenheid: we behoren tot de 25% best scorende corporaties en door meer gebruik te maken van automatisering (om klanttevredenheid te verhogen).
3. Professionele organisatie:
 - a. organisatiecultuur wordt nog klantgerichter, resultaatgerichter en kwaliteit- en kostenbewuster;
 - b. met een kleine efficiënte betrokken en professionele werkorganisatie blijven we vanuit een zelfstandige positie dicht bij de klant en omgeving.

Activiteiten:

We werken aan het verbeteren van onze organisatie door jaarlijks een aantal processen te toetsen op efficiëntie en te optimaliseren. Bijvoorbeeld door doelmatige inzet van ICT (tablets gebruiken bij mutatieproces) of andere aansturing van processen (bijvoorbeeld ontwerpproces bij architecten). Ook geven we risicomanagement meer aandacht in de organisatie door het in de processen onder te brengen.

We laten continu de kwaliteit van onze dienstverlening meten en blijven goed bereikbaar en laagdrempelig voor onze bewoners. We laten bewoners participeren bij (groot) onderhoud en nieuwbouw zodat we onze activiteiten en hun wensen nog beter op elkaar kunnen afstemmen. We zoeken hier naar een balans tussen individuele klantbenadering en beheersbaarheid voor de organisatie: we geven de grenzen aan.

Bij dit alles vervullen de medewerkers van Woningstichting Woensdrecht een belangrijke rol. We werken aan professionalisering door te investeren in de ontwikkeling van bepaalde competenties en te bekijken hoe we bestaande competenties beter kunnen benutten. We streven naar een groter aandeel hoger opgeleide medewerkers en bekijken welke kennis die we nu inhuren ook zelf kunnen verwerven. Daarnaast organiseren we intern meeloopdagen waarop collega's nog beter van elkaar kunnen leren door de werkzaamheden die ze verrichten.

Maatschappelijke effecten:

Dit strategisch doel is randvoorwaardelijk aan de andere strategische doelen, derhalve geen aanvullende maatschappelijke effecten. Wel verwachten we dat de uitwerking van bovenstaande punten zal bijdragen aan een hogere waardering door onze klanten.

5. De risicoparagraaf

De keuzes van Woningstichting Woensdrecht zijn realistisch en ambitieus tegelijkertijd. In deze risicoparagraaf beschrijven we wat of welke omstandigheden minimaal noodzakelijk zijn om onze missie en strategische doelen te kunnen realiseren.

De risicoparagraaf is gebaseerd op feiten en verwachtingen ultimo 2015. Voor risico's die te voorzien zijn, worden beheersmaatregelen genomen om ze binnen een aanvaardbaar niveau te houden. Het strategisch beleid is er bovendien op gericht om weerstand te bieden aan risico's die niet voorspelbaar en/of beïnvloedbaar zijn.

Borging van continuïteit en risicobeheersing vormen belangrijke onderdelen van de governance en de bedrijfsvoering van Woningstichting Woensdrecht. Het risicobeheersingssysteem van Woningstichting Woensdrecht is gericht op het beheersbaar houden van een breed scala aan risico's. Bijvoorbeeld juridische risico's en risico's op het vlak van: financiën, maatschappij, organisatie, projecten, fraude, exploitatie, debiteuren, rente en verhuurbaarheid van de woningen. Op deze gebieden zijn de belangrijkste risico's benoemd en zijn er beheersingsmaatregelen genomen. Hiermee wordt de impact van de meeste risico's beperkt op de missie en strategische doelen.

Er is echter ook een aantal factoren en risico's dat een grotere onzekerheid vormt voor de missie en strategische doelen van Woningstichting Woensdrecht. Hierbij valt te denken aan wet- en regelgeving, macro economische ontwikkelingen, internationale ontwikkelingen, heffingen en belastingen, politieke besluitvorming, ontwikkeling op de financiële markten etc.

Middels onze beleidscyclus, waarvan dit ondernemingsplan deel uitmaakt, wordt een gedegen toekomstverwachting opgebouwd en wordt er een heldere toekomstbestendige koers uitgezet. Waar mogelijk zullen we anticiperen op veranderende omstandigheden en rekening houden met exogene risicofactoren die de gewenste uitkomst van het beleid kunnen verstoren. Het beleidsuitgangspunt is dat er voldoende financiële ruimte aangehouden dient te worden, een onafhankelijke positie en voldoende keuzemogelijkheden behouden dienen te blijven. Dit zijn absolute voorwaarden om te kunnen anticiperen op onverwachte zaken en het beleid bij te kunnen stellen.

Bij de totstandkoming van dit ondernemingsplan zijn er recente ontwikkelingen te signaleren waarmee nog niet (volledig) rekening is gehouden. Macro economisch is de aanhoudende lage inflatie tot beneden 1% een ongewenste ontwikkeling en is er een dreigend tekort aan gekwalificeerd personeel in de bouw en zorg. Internationaal lijkt er een volksverhuizing op gang te zijn gekomen met een groot huisvestingsvraagstuk tot gevolg. De Woningwet 2015 kent verder aangescherpte regels die de mogelijkheden bijvoorbeeld in de toegestane activiteiten ernstig beperken. Zo zijn bijvoorbeeld leefbaarheidsuitgaven zeer beperkt mogelijk en is alleen permanente huisvesting nog toegestaan. De beperkte ruimte die er in het toewijzings- en huurbeleid overblijft, vormt een bedreiging voor het te voeren beleid en daarmee een aantal van de gemaakte keuzes in dit ondernemingsplan.

Verder worden we als corporaties geconfronteerd met toenemende heffingen in de vorm van overcompensatie, terugbetalen van de genoten staatssteun van bij voorbeeld het op geborgde financiering genoten rentevoordeel en de blijvende verhoging van de verhuurderheffing, aldus het kabinetsvoornemen. Ook is het onzeker of we in de toekomst nog door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw geborgde (goedkopere) leningen kunnen aangaan.

Ondanks de door ons niet beïnvloedbare risicofactoren zullen wij ons voor de volle 100% inspannen het beleid te blijven evalueren en bijstellen om onze missie en in dit plan geformuleerde strategische doelstellingen te behalen. Woningstichting Woensdrecht is altijd kleinschalig en trouw gebleven aan haar thuismarkt en zal dat ook blijven nu er andere tijden aanbreken. We behouden onze kern en stimuleren vooruitgang.