



JAARVERSLAG 2021

‘Samenwerken in moeilijke tijden’



Woningstichting Het Grootslag





Inhoudsopgave

Een woord vooraf	4
Deel I BESTUURSVERSLAG	7
Bestuursverslag	8
Voorbij corona	8
Oorlog in Oekraïne	8
Ontwikkelingen op de woningmarkt	9
Rutte IV - prioriteiten volkshuisvesting	9
Andere opvallende gebeurtenissen/zaken	14
Prestatieafspraken gemeenten, huurdersorganisaties en woningcorporaties.....	16
Governance	17
Huurdersparticipatie	21
Maatschappelijke binding	23
Risico's en risicomanagement	26
Realisatie van onze maatschappelijke ambities.....	34
Organisatie	34
Ondernemingsvisie 2020-2024	35
Evenwichtige verdeling mannen en vrouwen	37
Financieel perspectief	37
Marktwaarde.....	38
Beleidswaarde	39
Jaarresultaat.....	41
Voorstel resultaatbestemming.....	41
Deel II VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	42
Terugblik op 2021.....	43
Visie en kaders.....	43
Governance: Commissies van de raad	44
Interne en externe toezichtkaders	44
Jaarverslag 2021 van de raad	45
Verslag van het gehouden toezicht.....	45
RvT en de stakeholders van Het Grootslag	49
Samenstelling en functioneren van de RvT	50
Tot slot.....	52



Deel III VOLKSHUISVESTINGSVERSLAG	54
Organisatie en bedrijfsvoering	55
Inleiding.....	56
Speerpunten voor 2021.....	56
Wendbaar houden van onze organisatie / HRM.....	58
Overige organisatiezaken	61
Verhuur en wonen.....	65
Inleiding.....	67
Speerpunten voor 2021.....	67
Verhuur.....	69
Wonen	76
Perspectief leefbaarheid	82
Wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed	84
Inleiding.....	85
Speerpunten voor 2021.....	85
Transitie verzorgingshuizen.....	87
Uitstroom Maatschappelijke Opvang (MO) en Begeleid Wonen (BW).....	88
Huisvesting zorgmijders	88
Samenwerkingsovereenkomsten / hulpstructuren	88
Behoud van de vitaliteit en leefkwaliteit van buurten, wijken en dorpen.....	90
Vastgoed, onderhoud en verduurzaming	92
Inleiding.....	94
Speerpunten voor 2021.....	94
Vastgoedsturing	97
Onderhoud	98
Dagelijks onderhoud.....	99
Planmatig onderhoud en woningverbetering	99
Verduurzaming.....	100
Nieuwbouw	101
Financiële continuïteit.....	107
Inleiding.....	107
Waarborgen voor financiële continuïteit.....	107
Financiële ontwikkelingen en belemmeringen	108
Investerings.....	108



Treasury.....	108
Jaarresultaat.....	109
Financiële prestatie-indicatoren	109
Besteding middelen in het belang van de volkshuisvesting.....	114
Deel IV JAARREKENING.....	115
Balans	116
Winst- en verliesrekening.....	118
Kasstroomoverzicht.....	119
Toelichting op de jaarrekening.....	121
Deel IV Controle verklaring van de accountant.....	174



Een woord vooraf

Op het moment dat we dit schrijven, lijkt de coronacrisis definitief op retour. Bijna twee jaar na de wereldwijde uitbraak zijn nagenoeg alle beperkingen van tafel en kan de samenleving ‘weer los’. En dat is maar goed ook want we hebben alle aandacht en energie nodig voor de volgende uitdagingen en opgaven. Wat te denken van het enorme woningtekort en mede daardoor de excessief stijgende woningprijzen. Wat betekenen de explosief stijgende energiekosten en inflatie voor huishoudens? Corona heeft onze samenleving hard en diep geraakt. Medestanders en tegenstanders van het gevoerde beleid zijn nog steeds verdeeld. Genoemde ontwikkelingen rondom de woningmarkt en stijgende huishouduitgaven zorgen voor toenemende tweedeling.

En na de coronacrisis, dient de volgende zich alweer aan. De oorlog in Oekraïne zorgt voor grote onzekerheid en angst. We zullen allemaal geconfronteerd worden met de gevolgen hiervan. Verder oplopende energielasten, een mogelijke recessie, verhoogde uitgaven voor defensie en een enorme humanitaire ramp. We zullen de komende maanden met opvang van vele tienduizenden Oekraïners geconfronteerd worden. Dit doen we als samenleving met overtuiging en veel mededogen, maar de prijs zal hoog zijn. Alsof de titel voor het werkplan 2021 ‘Samenwerken in moeilijke tijden’, was voorzien. Alleen met elkaar kunnen we de huidige problemen aan!

Door de rampspoed die zich in Oekraïne en omliggende landen voltrekt, lijkt al het andere relatief, maar dat is het natuurlijk niet. Dichter bij huis zien we gelukkig een positieve ontwikkeling voor de woningmarkt en de sociale huursector. In navolging op de Actieagenda Wonen heeft het kabinet Rutte-IV opvallende en goede keuzes gemaakt. Zo hebben we weer een minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en de verhuurderheffing wordt vanaf 2023 afgeschaft.

We zijn blij dat de overheid de regie terugpakt op de woningmarkt. We delen de beweegredenen van de minister ten volle: *“De afgelopen jaren hebben we de rol van de overheid te klein gemaakt. Te veel is geloofd dat de markt als vanzelf een oplossing zou bieden. Te lang is gedacht dat de optelsom van alle gedecentraliseerde keuzes als vanzelf zou leiden tot de oplossing van de vraagstukken waar we als Nederland als geheel voor staan.*

De ambities op het gebied van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening zijn geweldig grote opdrachten. De manier waarop we onze fysieke ruimte inrichten is immers bepalend voor de manier waarop we onze samenleving inrichten. Bij het bouwen van wijken gaat het eigenlijk om het bouwen van gemeenschappen. Met andere woorden: wij vormen onze wijken en vervolgens vormen zij ons.

Wonen is een eerste levensbehoefte. Een goed, duurzaam en betaalbaar huis in een leefbare wijk is vormt de basis van je bestaan. Het is mijn prioriteit te zorgen voor een passende woning voor iedereen. Daar zet ik me deze kabinetsperiode voor in. Onder meer door de woningbouw te versnellen naar een realisatie van ca. 100.000 woningen per jaar, waarvan twee derde betaalbaar.”



En als we de minister goed beluisteren, dan blijft het niet bij woorden. In recente beleidsbrieven voor de woningmarkt geeft hij er blijk van dat hij snel resultaat wil op verschillende thema's, zoals versnelling van de woningbouw, verduurzaming en betaalbaarheid. Dit vraagt onder meer om keuzes op het terrein van ruimtelijke ontwikkeling en het gebruik van doorzettingsmacht waarbij partijen niet alleen worden gedwongen om (meer) te bouwen maar daarvoor ook de ruimte krijgen.

In de eerste helft van maart 2022 presenteerde de minister de Nationale Woon- en Bouwagenda. Hierin beschrijft hij op welke wijze de versnelling van het aantal te bouwen woningen gerealiseerd gaat worden en hoe de woningvoorraad past bij de woonwensen. Hierin stelt hij dat minimaal 30% van de woningvoorraad in gemeenten uit sociale huurwoningen moet bestaan. Dit is volgens de minister noodzakelijk om maatschappelijke doelgroepen te kunnen huisvesten en tegelijkertijd te zorgen voor vitale wijken en samenleving. De minister wil deze voornemens opnemen in prestatieafspraken met regio's en gemeenten.

Er is nog veel meer gebeurd in 2021. In dit jaarverslag kijken we terug op verschillende ontwikkelingen, maar ook alvast een beetje vooruit, omdat daar de grote uitdagingen liggen.

De jaarstukken over 2021 bestaan uit de volgende onderdelen:

- bestuursverslag
- volkshuisvestingsverslag
- jaarverslag van de raad van toezicht (RvT)
- financieel verslag over 2021 met toelichting

Wij leggen hiermee verantwoording af over onze maatschappelijke resultaten, governance en de besteding van middelen.

Leeswijzer

In het bestuursverslag leest u over de belangrijkste ontwikkelingen in 2021. Waar nodig wordt dit op onderdelen toegelicht in het volkshuisvestingsverslag. In de aanhef van elk hoofdstuk worden de speerpunten en ambities die we in het werkplan 2021 hebben genoemd in hoofdlijnen herhaald en wordt beschreven wat hiervan is terechtgekomen.

Ik teken hierbij meteen aan dat het opvalt hoeveel speerpunten nog lopen en niet of onvoldoende zijn afgerond. Het eerlijke antwoord is dat dit niet alleen te maken heeft met corona, wat veel overleg en voortgang heeft bemoeilijkt. De interne bezetting was niet optimaal i.v.m. ziek en zeer en het ontbreken van een manager Vastgoed stond de voortgang van werkzaamheden in de weg. Voorts zijn we voor veel speerpunten afhankelijk van onze omgeving en vooral van gemeenten. Tijd- en capaciteitsproblemen bij gemeenten zorgen regelmatig voor afstel en uitstel van werkzaamheden. Dit vraagt wellicht om een heroverweging van speerpunten. We nemen te vaak meer verantwoordelijkheid voor ontwikkelingen dan we aan kunnen en kunnen waarmaken, zeker als we daarbij afhankelijk zijn van andere organisaties.



Een woord van dank

Ik dank allen die direct of indirect zijn betrokken bij goed wonen binnen ons werkgebied voor hun inzet in het afgelopen kalenderjaar. In het bijzonder gaat mijn dank uit naar onze medewerkers, de RvT, Huurdersraad De Driehoek en de leden van onze Maatschappelijke Adviesraad.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van ons jaarverslag 2021. Het geeft een goed en getrouw beeld van ons werk. We zijn benieuwd naar uw reactie en staan zoals altijd open voor uw suggesties.

J. Th. (Hans) Kröger, bestuurder



Deel I

BESTUURSVERSLAG



Bestuursverslag

Voorbij corona

We kunnen er niet aan voorbijgaan, maar we hopen dat dit het laatste jaarverslag is waarin we rapporteren over de coronacrisis. Bijna twee jaar heeft deze crisis ons in haar greep gehad. Het economisch herstel in 2021 was weliswaar een buitengewone prestatie, maar het zichtbare en onzichtbare persoonlijke leed is omvangrijk en wordt vaak pas na afloop van zo'n crisis verwerkt. We zijn er dus nog niet.

Ondanks alle ongemakken heeft onze organisatie zich er goed doorheen geslagen. Thuiswerken was het grootste deel van het jaar de norm. We hebben de maatregelen van de Rijksoverheid voor thuiswerken en afstand op ons kantoor steeds opgevolgd. Veel van onze medewerkers hebben direct te maken gehad met corona omdat zijzelf positief werden getest of omdat er sprake was van verplichte quarantaine door besmetting van huisgenoten. Onderhoudsmonteurs moesten hun werkzaamheden op enig moment afbreken omdat zij bij werkzaamheden bij huurders thuis niet vooraf op de hoogte werden gesteld van corona bij de bewoners.

Merkbaar was ook dat de situatie bij steeds meer huurders leidde tot frustratie en irritatie. Dat werd vaker botgevierd op onze medewerkers. Dit vroeg meer energie van onze medewerkers. Onze monteurs en opzichters zijn soms net maatschappelijk werkers. Huurders komen met een klacht, maar al snel blijkt dat ze gewoon blij zijn dat we langskomen en een luisterend oor bieden. We hebben hier in de meeste situaties de tijd voor genomen. Dat maakt onderdeel uit van ons werk in deze bijzondere periode. De eenzaamheid onder veel huurders is groter dan gedacht.

Tegelijkertijd stellen we trots dat de reguliere werkzaamheden voor huurders nauwelijks hebben geleden onder deze situatie. Het vele thuiswerken heeft in deze periode geleid tot nieuw beleid voor plaatsonafhankelijk werken.

Oorlog in Oekraïne

De oorlog in Oekraïne heeft de komende jaren en wellicht komende decennia grote impact op ons leven. Rusland heeft sterke invloed op de beschikbaarheid van fossiele brandstoffen. Dit geldt ook voor de prijsontwikkeling van brandstof. Deze oorlog werkt al katalysator op de verduurzaming; we moeten zo snel mogelijk van het gas af.

En dan zitten we midden in een zeer overspannen woningmarkt met de opvang van vele tienduizenden extra vluchtelingen. Dat kunnen we niet oplossen met reguliere oplossingen. We zullen alles uit de kast moeten halen om dit vraagstuk het hoofd te bieden. Dit betekent dat de herstructurering van bijvoorbeeld verzorgingshuis Sorghvliet in Andijk voor onbepaalde tijd wordt uitgesteld. Dat levert allerlei nieuwe vraagstukken en problemen op, maar dat kan nooit zo erg zijn als de problemen waar de vluchtelingen uit Oekraïne ongevraagd mee zijn geconfronteerd.



Ontwikkelingen op de woningmarkt

De woningmarkt draait compleet vast. Het aantal woningen dat van eigenaar verwisseld is verder afgenomen, zowel in de koop als in de huur. Dit leidde tot een forse verhoging van de koopprijzen. De koopwoningen in West-Friesland gingen voor gemiddeld € 52.700 meer over de toonbank dan in 2020! Daar valt niet tegenop te werken of te sparen, met als gevolg dat het voor koopstarters steeds moeilijker wordt om een eigen woning te bemachtigen. Dit speelt minder voor woningeigenaren die willen verhuizen, omdat zij profiteren van de gestegen prijzen. Deze situatie is funest voor met name jongeren, alleenstaanden en middeninkomens. Dit levert (op termijn) grote vermogensverschillen op tussen insiders en outsiders¹ op de woningmarkt en is een zorg voor maatschappelijke tweedeling.

Voor de huursector geldt dat de wachttijd voor een woning verder is opgelopen. Voor ons woningbezit liggen de gemiddelde wachttijden inmiddels ver boven de tien jaar. Het aantal woningen dat wij aan regulier woningzoekenden verhuren, neemt al een paar jaar af. Voor de regulier woningzoekende is de actuele slaagkans 5%. We worden steeds vaker geconfronteerd met schrijnende verhalen van woningzoekenden. Vaak alleenstaanden met kinderen, die soms al jaren met meerdere personen in een of twee kamers verblijven, bij ouders of kennissen. Het is niet goed voor te stellen hoe groot de impact hiervan is op de levens van deze mensen.

Het aantal actief woningzoekenden in onze regio is toegenomen tot 23.500 huishoudens. Er kwamen in totaal ongeveer 1.600 sociale huurwoningen beschikbaar in West-Friesland. De doorstroomregeling zorgde voor 242 extra leegkomende woningen. Hiermee hielden we het totaal aantal vrijkomende huurwoningen ongeveer op hetzelfde peil als in 2020. Feitelijk lag de verhuisgraad dus opnieuw lager dan het voorgaande jaar. Het aandeel van de directe verhuur (urgente, vergunninghouders, uitstroom MO/BW, e.d.) wordt steeds groter. De gemiddelde respons op verhuur via Woonmatch nam logischerwijs toe. Gemiddeld reageerden 669 huishoudens op de advertenties van eengezinswoningen in Hoogkarspel!

Rutte IV - prioriteiten volkshuisvesting

Het nieuwe kabinet Rutte IV heeft de Actieagenda Wonen, die in het voorjaar van 2021 is gepresenteerd, als leidraad genomen voor het regeerakkoord bij de aanpak van verschillende vraagstukken. De Actieagenda Wonen is ondertekend door 34 brancheorganisaties, waaronder Actiz, Aedes, VNG en de Woonbond. Het belangrijkste van de Actieagenda is misschien wel het brede maatschappelijke commitment van een groot aantal brancheorganisaties om intensiever samen te werken aan leefbare wijken en de zorg voor bewoners. We stellen vast dat de Actieagenda volkomen aansluit bij onze ondernemingsvisie. Het is prachtig dat er zo'n breed maatschappelijk commitment is voor een aantal wezenlijke en urgente vraagstukken. Het is mooi dat het kabinet de Actieagenda als inspiratie heeft gebruikt voor haar plannen met de woningmarkt. De voornemens zijn uitgeschreven in een Nationale Woon- en Bouwagenda. De zes centrale thema's hiervan zijn:

¹ Een term die steeds vaker opduikt om het verschil te duiden tussen woningeigenaren en zij die geen eigen woning hebben.



Aan de hand van deze zes prioriteiten lichten we de situatie bij ons toe.

1. Woningbouw

We hebben in 2021 **nul** woningen opgeleverd! Dat is in de historie van woningstichting Het Grootslag (sinds 1995) nog niet voorkomen. Er liggen verschillende (bestemmings)plannen op tafel en het barst van de potentiële bouwlocaties in ons werkgebied. Met name het gebrek aan politieke daadkracht en het ontbreken van ambtelijke capaciteit zorgt overal voor vertraging. We hebben daar regelmatig contact over op bestuurlijk niveau en er is veel begrip voor ons ongeduld, maar er veranderd heel weinig. Misschien dat de gemeenteraadverkiezingen voor enige opschudding zorgen op dit vlak.

Eind van het jaar hebben we de prestatieafspraken 2021-2024 met de gemeente Drechterland opengebroken. Reden is de nieuwe woonvisie van de gemeente. Over de bouwproductie staat het volgende vermeld. *'Er is meer vraag naar huurwoningen dan aanbod. De corporaties streven op basis van de grote lokale en regionale vraag naar sociale huurwoningen naar minimaal 525 nieuwe sociale huurwoningen tot 2030.'* Deze harde uitbreidingsbehoefte wordt niet 1 op 1 onderschreven door de gemeente en als volgt genuanceerd:

'De gemeente spant zich in om woningbouw te versnellen en de sociale huurvoorraad uit te breiden voor zover passend binnen het regionaal Woonakkoord en het gemeentelijk Woonprogramma. In laatstgenoemde beleidsstuk is voor de periode tot 2025 een streefaantal van 175 extra sociale huurwoningen opgenomen, naast het uitgangspunt van minimaal 25% sociale huur bij projecten vanaf 25 woningen. De gemeente streeft ernaar dat 25% van alle nieuwbouwwoningen een sociale huurwoning is. Verdere uitbreiding is afhankelijk van nieuwe en forsere woningbouwcapaciteit.'

In de prestatieafspraken 2021-2024 met de gemeente Medemblik staat het volgende: *'Er is meer vraag naar huurwoningen dan aanbod. In 2021 laten we het onderzoek uit 2017 naar de benodigde kernvoorraad huurwoningen in 2030 en 2040 nogmaals uitvoeren. We hebben de ambitie vanaf 2023 tot 2030 jaarlijks 50 sociale huurwoningen toe te voegen. Daarmee komen we de komende 10 jaar op circa 400 woningen extra (2020-2030).'* Genoemde onderzoek is niet uitgevoerd in 2021. Dat wordt het voorjaar van 2022.

Het voornemen van de minister is om 100.000 woningen per jaar te realiseren, tot na 2030. Dat zal niet eenvoudig zijn. Milieueisen (o.a. stikstofproblematiek), het gebrek aan handen en materiaal, de sterk oplopende bouwkosten en recent de uitspraak van de Hoge Raad in de kwestie Didam t.a.v. de aanbesteding van bouwgronden, stemmen tot somberheid. Dit laat onverlet dat minister De Jonge vol goede moed is en plannen heeft om de bouwproductie aan te jagen.



Uitspraak Hoge Raad heeft gevolgen voor Asoniaterrein in Andijk

Op 30 april 2021 is een intentieverklaring ondertekend tussen de gemeente, de Toekomstgroep uit Andijk en woningstichting Het Grootslag, voor de realisatie van een nieuwbouwwijk op het voormalige Asonia-terrein. Het gaat om een bestemmingsplan met 81 eengezinswoningen en 32 appartementen. Ons aandeel wordt ongeveer 50% van de appartementen en tussen de 10-20% van de eengezinswoningen.

Door de uitspraak van de Hoge Raad moet de gemeente letterlijk terug naar de tekentafel. Inmiddels heeft zich een tweede projectontwikkelaar gemeld die claimt dat er oude afspraken zijn met de gemeente Medemblik. Dit kan net zoals indertijd bij Mantelhof in Andijk tot forse problemen/vertraging leiden.

Eind van het jaar hebben we 53 appartementen overgenomen van Woonzorg Nederland aan de Luifel in Hoorn. Daarmee hebben we ons woningbezit in Hoorn uitgebreid, maar omdat alle woningen bewoond zijn, levert het nul extra woningen op voor woningzoekenden.

Met de bestuurders van Wooncompagnie, Woonwaard en Het Grootslag participeren we in het netwerk 'Thuis boven Amsterdam'. Hieraan nemen de bestuurders van woningcorporaties in Noord-Holland Noord deel. Doel hiervan is als partner op te treden aan de bestuurlijke samenwerking van gemeenten in Noord-Holland boven Amsterdam. Gemeenschappelijk doel is het aanjagen van de bouwproductie met 40.000 woningen in Noord-Holland Noord, boven op de bestaande afspraken met de provincie.

2. Een thuis voor iedereen

Hoewel een substantieel deel van onze woningvoorraad bestemd is voor huisvesting van specifieke aandachtsgroepen, wordt de huisvesting van aandachtsgroepen bemoeilijkt door het grote woningtekort. We hebben te maken met meer verschillende aandachtsgroepen en het aantal mensen in een kwetsbare situatie lijkt ook toe te nemen. Het rapport 'Een thuis voor iedereen' (juli 2021) constateert dat de huisvestingsmogelijkheden voor aandachtsgroepen in een trend van verslechtering zit. Er is sprake van verdringing door aandachtsgroepen voor een betaalbare woning, zowel onderling als met regulier woningzoekenden. Ongelijke verdeling in de huisvesting van aandachtsgroepen over gemeenten en tussen gemeenten onderling zorgt bovendien voor leefbaarheidsproblematiek in buurten en wijken. Hoewel dat laatste (nog) niet zo speelt in West-Friesland, wordt het risico wel groter. Vanuit dit perspectief is er nadrukkelijker aandacht voor een betere spreiding van de uitstroom vanuit de Maatschappelijke Opvang en Begeleid Wonen. Spannend is wat de invloed zal zijn van de enorme vluchtelingenstromen uit Oekraïne.

Momenteel wordt gebouwd aan de realisatie van circulaire modulaire tiny houses voor de huisvesting van jongeren, vergunninghouders, et cetera. Probleem daarbij is het vinden van locaties. Alle gemeenten zijn laaiend enthousiast over de achtergrond van dit project waarbij de werkorganisatie Clean 2 Anywhere (C2A) van afvalplastic, afvaltextiel en afvalhout woningen laat



maken door mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Maar het kost vervolgens moeite om een gemeente te vinden waar we deze wooneenheden kunnen plaatsen (NIMBY).

We zijn als organisatie betrokken bij het proces voor de totstandkoming van een aantal opvangplaatsen voor zorg mijdende inwoners die niet (meer) in de wijk kunnen wonen. Het gaat hierbij in eerste instantie om 6 tot 8 plaatsen in West-Friesland. We sluiten niet uit dat dit er op termijn meer zullen worden. Het aantal personen dat maatschappelijk uitvalt door ernstige gedragsproblematiek, stijgt.

Dit thema vereist een integrale aanpak met een sterke verbinding tussen het fysieke en het sociale domein. In 2030 moet iedereen een prettig en betaalbaar (t)huis hebben, waar nodig met de juiste zorg, opvang, ondersteuning en begeleiding. De minister geeft aan dat hiervoor onder meer per gemeente een ondergrens nodig is voor het aandeel sociale huurwoningen. We delen deze noodzaak, hier hangt veel van af!

Verder is er behoefte aan een combinatie van wonen, zorg, welzijn en werk. Dat bestaat enerzijds uit het opstellen van regionale woonzorgvisies waarin helder wordt wat er voor de verschillende aandachtsgroepen nodig is. Anderzijds betekent dit dat er lokale bindende werk- en prestatieafspraken tussen de gemeente, verhuurders, zorgaanbieders en andere stakeholders moeten komen. Momenteel wordt in West-Friesland de laatste hand gelegd aan het opstellen van prestatieafspraken tussen gemeenten, zorginstellingen en woningcorporaties. Het is een ontwikkeling waar wij al heel lang voor pleiten. Tijdens het wordingsproces is duidelijk geworden dat er nog behoorlijke cultuurverschillen zijn en dat met name de zorginstellingen niet gewend zijn om dit soort prestatieafspraken op gemeentelijk niveau aan te gaan. We moeten snel af van de cultuur 'Ieder voor zich en God voor ons allen'. Op de grote hedendaagse maatschappelijke problemen op te kunnen lossen is samenwerking tussen sectoren noodzakelijk.

3. Betaalbaar wonen

In onze ondernemingsvisie hebben we vastgelegd dat we niet meer vragen dan nodig is en dat we de huur verhogen met maximaal inflatie. De laatste jaren vroegen we zelfs minder dan inflatie. Het demissionaire kabinet heeft begin 2021 besloten dat de jaarlijkse huuraanpassing in de sociale sector niet mocht worden uitgevoerd in verband met de coronacrisis (motie Beckerman). Mede hierdoor is het gemiddelde percentage van maximaal toegestaan van ons woningbezit gedaald tot 62%. Dit brengen we de komende jaren omhoog tot 65%. Daarmee kunnen we de betaalbaarheid borgen en zorgen we voor de benodigde investeringscapaciteit voor nieuwbouw en verduurzaming. Dit laatste is broodnodig met het oog op de explosief stijgende energiekosten. Dat ons woningbezit bereikbaar is blijkt uit het gegeven dat 93% een huurprijs heeft onder de laagste aftoppingsgrens (€ 633,25).

Omdat er onzekerheid bestaat hoe het op bewonersniveau gesteld is met de betaalbaarheid van het wonen, hebben we het initiatief genomen om in 2022 een onderzoek te laten uitvoeren naar de betaalbaarheid van het huren. Dit moet informatie opleveren voor het huurbeleid van de woningcorporaties in West-Friesland. Dit initiatief moet nog worden uitgewerkt door gemeenten en corporaties.



4. Verduurzaming van de gebouwde omgeving

Vanaf 1 januari 2021 wordt het energielabel van onze woningen berekend volgens een nieuwe methodiek (NTA 8800). Volgens de oude methodiek zou ons gemiddelde energielabel inmiddels een A-label zijn. Met de eerste berekeningen volgens de nieuwe methodiek dachten we daar begin 2021 ook al dicht tegenaan te zitten. Nadat ons bezit volledig is doorgerekend, constateren we dat we er helaas iets verder van af zitten. Per 31 december 2021 bedraagt onze gemiddelde EP2 168 kWh/m² /jaar. In 2022 verwachten we de gemiddelde EP2 alsnog onder de 160 kWh/m² /jaar te krijgen en daarmee gemiddeld label A te bereiken. We liggen hiermee goed op koers richting CO₂-neutraal.

De druk om de verduurzaming van ons vastgoed verder te versnellen wordt groter. De energielastenstijging zorgt voor enorme betaalbaarheidsrisico's. Het beperken van het energieverbruik zien we als een hele belangrijke opgave. Het sneller uitfaseren van de slechtste energielabels is volgens de minister een opdracht die hij de woningcorporaties gaat opleggen. Dit heeft voor ons nauwelijks gevolgen omdat we voor het zeer geringe aandeel woningen met een E-F-G-label plannen hebben voor verduurzaming, verkoop of herstructurering.

5. Leefbaarheid en veiligheid

De minister stelt in een algemene beleidsbrief aan de Tweede Kamer over de prioriteiten portefeuille Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (februari 2022) het volgende: *'In een aantal kwetsbare gebieden in Nederlandse steden stapelen problemen op het gebied van onderwijs, werkloosheid, armoede, gezondheid, wonen, veiligheid en georganiseerde en ondermijnende criminaliteit. Tegelijkertijd zien we dat de gevolgen van de coronapandemie zich juist in deze gebieden in volle hevigheid voordoen. Dit zet de leefbaarheid onder druk. De verschillen met andere gebieden worden verder uitvergroot. Gemeenten en de lokale partners die in deze gebieden werkzaam zijn kunnen deze problematiek niet alleen oplossen. Hier ligt ook een verantwoordelijkheid bij de rijksoverheid.'*

We herkennen deze ontwikkelingen en zijn blij dat dit zich in ons werkgebied in mindere mate voordoet. Dat komt ook omdat er op het platteland minder sprake is van segregatie. Dat neemt niet weg dat het aantal overlastzaken en de ernst van overlast ook bij ons toeneemt. En zoals we al sinds de invoering van de EU-norm verkondigen, is de eenzijdige instroom in de sector hiervan de belangrijkste oorzaak.

De belangrijkste maatregel die we de laatste jaren hebben genomen is de verhoogde personele inzet op leefbaarheid. Daarnaast komen we vaker in de wijk en bij huurders thuis, als onderdeel van het onderhoudsproces (controles op uitvoering/kwaliteit) en omdat we problemen over bijvoorbeeld overlast en huurachterstand graag met huurders persoonlijk bespreken. We zijn van mening dat het onderhouden van een goede relatie met onze huurders het meeste effect heeft op het beperken/verminderen van problemen.

6. Wonen en ouderen

In het regeerakkoord is afgesproken om de (intensieve) zorg voor ouderen anders te organiseren. Meer zorg wordt verleend waar ouderen wonen, in plaats van hen te laten wonen waar de zorg verleend wordt. Belangrijke voorwaarde is dan dat de woning waar zij wonen optimaal geschikt is!



Omdat er veel te weinig van dit soort woningen zijn, kiest de minister voor het versnellen van woningbouw en het stimuleren van doorstroming. Het eerste element moet de condities bieden die nodig zijn voor de realisatie van het tweede element. Het stimuleren van doorstroming is een van de speerpunten waarmee we ons in 2022 bezighouden in de regio. We hebben een groot tekort aan vrijkomende eengezinswoningen, die veelal worden bezet door ouderen.

Een substantieel deel van onze woningen betreft zorgwoningen. Eind 2019 heeft ongeveer 15% van onze vastgoedportefeuille het label zorghuisvesting. Ongeveer 50% van onze woningen is toegankelijk voor senioren. Een substantieel deel van onze toekomstige nieuwbouw is optimaal toegankelijk. Daarnaast zijn er specifieke plannen in voorbereiding voor de uitbreiding van het aantal zorgwoningen.

Andere opvallende gebeurtenissen/zaken

Er zijn nog een paar ontwikkelingen en zaken die het vermelden waard zijn, bijvoorbeeld de afschaffing van de Verhuurderheffing, de aankoop van 53 appartementen van Woonzorg Nederland in Hoorn en de Vestia-deal.

Afschaffen verhuurderheffing

De verhuurderheffing wordt vanaf 2023 afgeschaft. Het kabinet geeft in het regeerakkoord aan dat ze bindende prestatieafspraken maakt met corporaties zodat de investeringscapaciteit die hierdoor ontstaat gebruikt wordt voor de bouw van flexwoningen, betaalbare huurwoningen, renovatie, verduurzaming en voor de leefbaarheid van wijken. Waar nodig krijgen corporaties projectsteun. De woningcorporaties brengen deze steun met elkaar op, op basis van de waarde van hun woningbezit. Speciale aandacht gaat uit naar de bouw van woningen voor starters, senioren en middeninkomens. Met het oog op de acute tekorten aan woningen voor studenten, spoedzoekers, arbeidsmigranten en daklozen is het streven om jaarlijks 15.000 tijdelijke woningen te bouwen en 15.000 eenheden extra te bereiken via transformatie van kantoren tot woningen. We creëren ook meer ruimte voor alternatieve woonvormen en coöperatieve woonprojecten die door bewoners zelf worden ontwikkeld.

Het Rijk neemt meer verantwoordelijkheid voor de huisvesting van statushouders door met regionale afspraken over tijdelijke woningen de druk op gemeenten te verlichten. Procedures voor het plaatsen van tijdelijke woningen worden verder vergemakkelijkt.

We zijn natuurlijk heel blij met deze ontwikkeling omdat hiermee eindelijk erkent wordt dat de verhuurderheffing de noodzakelijke lange termijn doelstellingen van de sector in de weg staat. Het betekent dat er snel meer investeringsruimte ontstaat. We hebben echter nog geen duidelijkheid wat de precieze impact van de afschaffing van de verhuurderheffing is op onze financiële ratio's en of er na de afschaffing van de verhuurderheffing een duurzaam verdienmodel ontstaat. Het is wel duidelijk dat de afschaffing van de verhuurderheffing een positief effect heeft op de ICR en de LTV. Dit levert ons aanzienlijke extra investeringsruimte op, waarmee we een groter deel van de maatschappelijke opgaven kunnen realiseren. Dit is ook keihard nodig. Investeringsruimte in nieuwbouw,

renovatie en verduurzaming zijn (zeer) onrendabel. Verder is onzeker wat de stijgende inflatie en rente gaan betekenen.

Een direct nadelig effect is de verhoging van de Vennootschapsbelasting, omdat met de verhuurderheffing een serieuze aftrekpost wegvalt. Per saldo nog steeds goed nieuws, maar wel een belangrijke nuancering. Net zo min als de verhuurderheffing bij de maatschappelijke taken van de sector past, past de vennootschapsbelasting hierbij.

Aankoop 53 appartementen van Woonzorg Nederland

Woonzorg Nederland heeft in het kader van hun strategisch vastgoedbeleid besloten om een woongebouw met 53 appartementen te verkopen in Hoorn. Omdat in deze woningen geen zorg wordt verleend, stoot Woonzorg ze af. Mede op verzoek van Intermaris en de gemeente Hoorn is afgesproken dat wij een poging zouden ondernemen om deze appartementen aan te kopen. Doelstelling is het uitbreiden van onze woningvoorraad in de gemeente Hoorn en het behoud van deze woningen binnen de sociale huursector. Laatstgenoemd argument is belangrijk met het oog op het versterken van de sociale structuur in de wijk Kersenboogerd. We hebben woongebouw en woningen overgenomen voor € 6,7 mln.



53 appartementen Luifel, gemeente Hoorn

Structurele oplossing woningcorporatie Vestia

Er is in verslagjaar eindelijk een oplossing gekomen voor de afwikkeling van de financiële problemen bij Vestia. Door haar grote en dure leningenportefeuille zijn de rentelasten van Vestia in vergelijking met collega-corporaties bijna twee keer zo hoog. Vestia presteert daardoor volkshuisvestelijk onvoldoende. Daar lijden huurders en gemeenten onder. Daarnaast legt Vestia door haar omvang en de leningenportefeuille een te groot beslag op het risico voor het borgingstelsel van de



corporatiesector. In dat systeem staan allereerst corporaties en vervolgens gemeenten en het rijk garant voor corporaties die niet meer kunnen voldoen aan hun financiële verplichtingen. Ondanks eerdere financiële steun en tien jaar saneren bleek het voor Vestia niet mogelijk zodanig te herstellen dat zij de noodzakelijke volkshuisvestelijke taken kan uitvoeren.

Mede op advies van een commissie van corporatiebestuurders heeft Vestia samen met Aedes, het ministerie van BZK, Aw en het WSW een plan gemaakt waarmee Vestia en de sector met vertrouwen de toekomst in kunnen. Met nog 250 andere woningcorporaties dragen wij vrijwillig bij om de huurders en Vestia uit de brand te helpen. De oplossing bestaat uit het overnemen van een hoogrentende lening van Vestia, waarvoor wij Vestia een laagrentende lening hebben teruggegeven. Dit is in 2021 afgerond.

Prestatieafspraken gemeenten, huurdersorganisaties en woningcorporaties

In 2020 zijn in nauw overleg tussen de verschillende partijen nieuwe prestatieovereenkomsten opgesteld voor de periode 2021-2024. De gemeenschappelijke doelstelling van partijen is samenwerken aan voldoende, duurzame en betaalbare woningen en leefbaarheid.

De prestatieafspraken zijn ingedeeld naar de volgende thema's:

1. Organisatie en samenwerking.
2. Beschikbaarheid (sociale) huurwoningen
3. Betaalbaarheid sociale huurwoningen
4. Duurzaamheid en woonklimaat
5. Maatschappelijke opgave
6. Inzet in kernen, wijken en buurten

De nadruk ligt op inwoners die zijn aangewezen op een sociale huurwoning. Uitgangspunt is dat partijen constructief samenwerken aan gemeenschappelijke doelstellingen en dat doen met open vizier en respect voor de specifieke context waaruit partijen handelen. Hiervoor is eind 2020 een overlegstructuur opgezet, welke bestaat uit bestuurlijk- en ambtelijk overleg in verschillende werkvormen. En toen werd het 2021...

We moeten een jaar later met grote teleurstelling bekennen dat er inhoudelijk nauwelijks iets is gebeurd met de uitwerking van de prestatieafspraken. In Drechterland was dat enigszins begrijpelijk omdat de samenwerking vooral in het teken stond van het opstellen van een nieuwe Woonvisie. We zijn enthousiast over de uitkomst. Het is een visie die goed aansluit bij de ontwikkelingen en opgaven op de woningmarkt. Op basis van de nieuwe woonvisie hebben we de prestatieafspraken 2021-2024 opengebroken en gewijzigd voor de resterende duur (2022-2024). Het is jammer dat de beleidsmatige uitwerking door personeelwisselingen, ziekte en corona (en hierdoor gebrek aan persoonlijk contact) is blijven liggen.

De samenwerking met de gemeente Medemblik heeft een jaar stilgelegen. Eind 2020 is de beleidsambtenaar Wonen vertrokken die de prestatieafspraken in zijn portefeuille had en hiervoor is in 2021 geen opvolging geregeld. Er is wel een interim beleidsambtenaar aangetrokken, die het met veel minder uren moest doen. Dat heeft ons niets opgeleverd, slechts dure tijd gekost! Waar de



corporaties hun deel van de afspraken keurig zijn nagekomen, is dat is niet het geval voor de gemeente. De gemeente blijft niet alleen bestuurlijk in gebreke, maar ook organisatorisch. De conclusie is dat we na een hoopvolle start terug bij af zijn. Na de vaststelling van de prestatieafspraken is er met de uitwerking op beleidsmatig niveau helemaal niets meer gepresteerd, ondanks herhaalde pogingen en meldingen vanuit de corporaties.

De woningcorporaties (De Woonschakel, Het Grootslag en Wooncompagnie) hebben hierop in gezamenlijkheid besloten om de jaarschijf voor 2022 (nog) niet te ondertekenen. Ondertekening heeft namelijk het risico in zich dat de gemeente vervolgens weer op haar handen gaat zitten. Op voorspraak van de corporaties hebben we afgesproken dat als eerste stap naar verbetering een breed ambtelijk overleg wordt georganiseerd. Het is noodzakelijk dat de neuzen eerst dezelfde richting op staan en dat er bij de gemeente draagvlak en urgentie ontstaat voor de programmatische uitwerking van de prestatieafspraken. De boodschap was dat we tot ondertekening overgaan als duidelijk is op welke wijze we hier met elkaar uitvoering aan kunnen geven en wie daarin welke verantwoordelijkheid draagt en welke werkzaamheden oppakt. Het ambtelijk overleg heeft in januari 2022 plaats gehad en op basis van de uitkomsten hiervan is de jaarschijf in februari 2022 alsnog ondertekend.

Governance

Als lid van Aedes committeren we ons vanzelfsprekend aan de Governancecode voor Woningcorporaties.

In 2020 is een nieuwe governancecode vastgesteld. De Governancecode woningcorporaties 2020 geeft richting aan de wijze waarop bestuur en raad van toezicht (RvT) functioneren en waarbij de principes en bepalingen van de code doorwerken in de gehele corporatie. Daarnaast gaat de Governancecode in op de manier waarop bestuur en raad van commissarissen verantwoording afleggen over hun resultaten. De code kent de volgende vijf principes:

1. Leden van bestuur en RvT hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht
2. Bestuur en RvT zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af
3. Bestuur en RvT zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar
4. Bestuur en RvT gaan in dialoog met belanghebbende partijen
5. Bestuur en RvT beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten

We hebben de governance bij Het Grootslag in 2021 geëvalueerd aan de hand van de nieuwe code en waar nodig bijgesteld. Dit leverde de volgende aandachtspunten en acties op:

1. Verantwoording over de toepassing van de code. We zijn als bestuur/RvT transparant, actief en aanspreekbaar. We besteden in navolging van het visitatierapport en onze ondernemingsvisie nog meer aandacht aan samenwerken en we zijn nog meer zichtbaar.

2. Governancecode, kernwaarden en klantbelofte. Deze zaken maken onderdeel uit van onze interne cultuur en in het bijzonder ons handelen. Organisatie, bestuur en RvT handelen in lijn met de



code. We hanteren drie kernwaarden (betrokken, benaderbaar en betrouwbaar). Dit is onder andere onderdeel van het jaarlijkse onderhoud tussen RvT en OR. Daarnaast zijn er verschillende RvT-commissies waarin RvT-leden, bestuur en MT-leden zitting hebben. Dit zorgt ervoor dat de RvT optimaal zicht heeft op het functioneren van de organisatie, MT en de bestuurder.

3. Verantwoording in praktijk. De bestuurder overlegt en rapporteert tussentijds en jaarlijks tijdens de laatste vergadering van de RvT hoe het overleg met belanghouders is gevoerd en welke aanpassingen er zijn in het Belanghoudersoverzicht en de afspraken met hen. Daarnaast onderhoudt de RvT zelf rechtstreeks contact met de Huurdersraad en de Maatschappelijke adviesraad.

4. Visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen. We hebben het aanbestedingsbeleid geactualiseerd en voorgelegd aan de RvT. In 2022 actualiseren wij ons investeringsstatuut.

5. Ontwikkelen en evalueren. Er is aandacht voor de inzet van zowel bestuurder als RvT op ontwikkelen en evalueren. Daarbij ligt de nadruk op het (onderlinge) functioneren van zowel de RvT als de bestuurder en de omgang met elkaar. Belangrijk aandachtspunt is de individuele en collectieve ontwikkeling van beide gremia. Dit gaat verder dan het opstellen van een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Er is nadrukkelijke aandacht voor het opereren van de RvT als één team en de beoordeling van de bestuurder door de hele RvT. RvT rapporteert dit via het jaarverslag. Verder is aandacht voor de competenties en vaardigheden die in de zelfevaluatie van de RvT beoordeeld moeten worden. Het betreft onder meer het hebben van een kritische en open geest, samenwerkingsbereidheid, durf en onafhankelijkheid.

Zie verder het jaarverslag van de raad van toezicht.

Toezihtbrief 2020 Aw

Eind 2021 ontvingen we van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de beoordeling van de rechtmatigheid over het verslagjaar 2020. Het Aw heeft zich hierbij gebogen over:

- passend toewijzen
- de huursombenadering
- de Wet Normering Topinkomens (WNT)
- de toetsing verlicht regime
- overcompensatie (over verslagjaar 2019 en verslagjaar 2020)
- voorlopige bevinding aflossingschema interne lening
- de naleving van specifieke wettelijke bepalingen (hoofdstuk 5.1, dVi 2020)

Bij deze beoordeling is onze verantwoordingsinformatie gebruikt over het verslagjaar 2020 (deze is gebaseerd op de jaarrekening over verslagjaar 2020 (dVi 2020)), het accountantsverslag 2020 en de assurance-rapporten over de cijfermatige verantwoording en de naleving van specifieke wet- en regelgeving. Voor de beoordeling in het kader van overcompensatie over verslagjaar 2019 heeft Aw gebruik gemaakt van de daarvoor relevante verantwoordingsinformatie over dat verslagjaar.



Op basis van deze beoordeling heeft Aw vastgesteld dat:

- we voldoen aan de criteria om in aanmerking te komen voor staatssteun
- we voldoen aan de WNT-normen
- er geen sprake is geweest van overcompensatie
- er ook bij de overige te beoordelen onderdelen geen onrechtmatigheden zijn geconstateerd

Beoordeling risicoprofiel WSW

Aan het einde van het jaar heeft WSW haar jaarlijkse risicobeoordeling uitgevoerd, met als doel aanspraken op het borgstelsel te voorkomen en inzicht te geven in onze risico's. De conclusie van WSW luidt dat Woningstichting Het Grootslag een financieel gezonde corporatie is die naar de normen van WSW een laag risicoprofiel heeft. Ten tijde van deze beoordeling was nog niet duidelijk dat de verhuurderheffing zou worden afgeschaft.

Aandachtspunt voor 2022 is het actualiseren van de financieringsstrategie na het vaststellen van het Portefeuilleplan 2022-2030.

Nieuwe accountant

Met ingang van boekjaar 2021 heeft de RvT een nieuwe accountant, Share Impact, benoemd. De vorige accountant (EY) heeft na de controle van de jaarstukken over 2020 de door ons vastgestelde maximale termijn van 8 jaar voltooid, waarna de selectieprocedure gestart is voor de nieuwe accountant. Share Impact richt zich op maatschappelijk betrokken organisaties, waaronder (kleinere) woningcorporaties. We hebben er alle vertrouwen in dat de controle bij hen in goede handen is.

Tweedaagse RvT, bestuur en MT

Eind oktober hebben we een tweedaagse gehouden met RvT, bestuur en MT. Belangrijkste gespreksonderwerpen waren de financiële continuïteit in relatie tot opgaven en kaders, woningmarkt en middeninkomens en strategische personeelsplanning.

- **Financiële continuïteit**

Op basis van de actuele meerjarenbegroting blijkt dat we bij ongewijzigd beleid in 2025 tegen de door de externe toezichthouder vastgestelde financiële grenzen aanlopen. Dit betekent dat we niet alle voorgenomen nieuwbouwplannen en verduurzaming uit kunnen blijven voeren in combinatie met een op betaalbaarheid gericht huurbeleid. We hebben a.d.h.v. diverse scenario's gekeken wat de effecten zijn als we maatregelen treffen, zoals het realiseren van minder nieuwbouw, minder verduurzaming, het aanpassen van ons huurbeleid (hogere huurprijzen) en het verkopen van meer woningen. Ook het wegvallen van de verhuurderheffing is als scenario bekeken. Gebleken is dat geen enkele maatregel afzonderlijk leidt tot een duurzaam verdienmodel, waarbij ook op lange termijn aan de eisen van de externe toezichthouder voldaan wordt. De conclusie is dat we een combinatie van maatregelen nodig is om dit te realiseren.



Naschrift: Hoewel we deze mogelijkheid als scenario hebben gepresenteerd tijdens de tweedaagse, zorgt het wegvallen van de verhuurderheffing ervoor dat de maatregelen minder ingrijpend hoeven te zijn dan waar we bij de tweedaagse rekening mee hielden. Het is nu wachten op de concrete kaders en voorwaarden waarmee de afschaffing van de verhuurderheffing gepaard gaat.

- **Woningmarkt en middeninkomens**

In onze oriëntatie op dit thema stonden twee vragen centraal:

1. Is er een noodzaak dat er meer huuraanbod komt voor middeninkomens in ons werkgebied/regio?
2. Zijn wij dan de aangewezen partij om hieraan een bijdrage te leveren?

We concludeerden dat meer huuraanbod in de middenhuur gewenst is. We kampen met een groot en nijpend woningtekort en de sterk oplopende prijzen zorgen ervoor dat de groep lage middeninkomens niet aan bod komt. Ze verdienen te veel voor een sociale huurwoning en te weinig voor een koopwoning. De huidige hypotheeknorm (4½ keer het bruto jaarsalaris) is lang niet meer toereikend. Zonder spaargeld en/of vermogende ouders kan deze groep niet zelfstandig in hun woonbehoefte voorzien. En er zijn nauwelijks alternatieven! Onze regio heeft een zeer beperkt aanbod in de vrije huursector (€ 750 - € 1.000).

We stelden verder vast dat wij niet per se de aangewezen partij zijn om dit probleem op te lossen, maar dat we handelen als de markt het laat liggen. We zijn hierbij overigens enigszins beperkt, omdat we volgens de normen in het verlicht regime zitten en voor deze groep zijn de richtlijnen (nog) niet aangepast. Daarnaast is een belangrijk uitgangspunt dat het niet ten koste mag gaan van productie van sociale huurwoningen.

- **Strategische personeelsplanning**

De komende jaren vertrekt een aantal zeer ervaren medewerkers op strategische posities. Dit was ook een punt van aandacht van de visitatiecommissie in 2019. Deze situatie heeft geleid tot een brede evaluatie van de werkorganisatie, met het oog op veranderende behoeften in de komende jaren. Al eerder is de keus gemaakt om weer een manager Vastgoed aan te stellen. Dat is met het oog op de opgaven voor de komende jaren een noodzakelijke keus. Daarnaast hebben we de keus gemaakt om voor een periode van drie jaar een procesmanager kwaliteit en procesoptimalisatie aan te stellen. Daarmee kunnen we meer aandacht besteden aan zaken die de laatste jaren door omstandigheden zijn blijven liggen.

Inmiddels kunnen we stellen dat we heel goed door de eerste fase van dit proces zijn gekomen. We hebben twee nieuwe managers aangesteld waarmee het MT compleet is voor de komende jaren. Naast voornoemde manager Vastgoed hebben we ook een nieuwe manager Klant en Wonen aangesteld. De huidige manager Klant en Wonen, heeft de functie van procesmanager kwaliteit en procesoptimalisatie op zich genomen.

Noemenswaardig is ook de keus om begin 2022 drie uitvoerende onderhoudsmedewerkers aan te stellen bij het vertrek van een van de huidige onderhoudsmedewerkers. Reden is dat we steeds meer moeite hebben om het dagelijks onderhoud tijdig uit te besteden.



In 2022 gaan we ook over tot een nieuw proces van voortgangsgesprekken over het functioneren van de organisatie en individuele medewerkers.

Visitatie

Begin 2019 zijn we gevisiteerd volgens de methodiek Visitatie 6.0. Deze methodiek geeft inzicht hoe belanghebbenden naar onze prestaties kijken, met het uiteindelijke doel om daarvan te leren en onszelf te ontwikkelen in een richting die het beste past bij onze omgeving.

We hebben de uitkomsten van de visitatie in 2019 uitgebreid gecommuniceerd met onze stakeholders, zowel persoonlijk, via onze website en via ons jaarverslag over 2019.

Begin 2020 hebben we onze Raad van Toezicht op de hoogte gebracht wat we met de belangrijkste uitkomsten en aanbevelingen van de visitatie hebben gedaan. Dit hebben we begin 2021 en 2022 opnieuw gedaan.

In het voorjaar van 2023 staat de volgende visitatie op de planning.

Huurdersparticipatie

Op het terrein van huurdersparticipatie hebben we in 2021 een grote stap voorwaarts gezet met het installeren van een Huurdersraad. Voorts hebben we de eisen voor bewonerscommissies opgeschroefd. We lichten e.e.a. onderstaand toe.

Huurdersraad De Driehoek

Op 1 maart hebben we de Huurdersraad geïnstalleerd. Nadat de leden in het najaar van 2020 het besluit namen om de huurdersvereniging op te heffen, zijn we een wervingscampagne gestart voor Huurdersraad De Driehoek. Hier werd gelukkig goed op gereageerd. Maar liefst 23 huurders reageerden op de vacature van huurdersraadlid. Na een selectie, zijn we op 1 maart gestart met een Huurdersraad met 18 leden. 6 vrouwen en 12 mannen, in leeftijd variërend tussen 27 en 75 jaar. Een breed gezelschap van enthousiaste mensen met een totaal uiteenlopende achtergrond.



De eerste drie vergaderingen in het voorjaar hebben we vooral besteed aan kennismaken, het vaststellen van de samenwerkingsovereenkomst tussen Huurdersraad en Het Grootslag en het vaststellen van het reglement van de Huurdersraad. De basis voor deze stukken is overgenomen van de formele afspraken met huurdersvereniging De Driehoek. Een bewuste keus omdat we de onafhankelijkheid van de nieuwe Huurdersraad zoveel mogelijk willen waarborgen. Verder hebben we in het voorjaar zes werkgroepen ingericht, waarvoor Huurdersraadleden zich konden opgeven. Het gaat om de volgende werkgroepen:

- Klant & Wonen (o.a. verhuur, leefbaarheid en schuldhulpverlening)
- Strategisch vastgoedbeleid (o.a. vastgoedontwikkeling, verduurzaming en betaalbaarheid)
- Bedrijfsvoering (alles wat met communicatie te maken heeft)

- Klachtencommissie (intern klachtenmanagement en klachten waarvoor huurders de Huurdersraad benaderen)
- Prestatieafspraken gemeenten (tripartite overleg)
- Beste Buurt Idee (beoordelen van leefbaarheidsinitiatieven)

Daarnaast hebben twee leden zitting in de Maatschappelijke Advies Raad en maakt de voorzitter deel uit van de Werving en selectiecommissie voor de RvT.



Bijeenkomst Huurdersraad in Sociaal Cultureel Centrum de Schoof

5 leden nemen deel aan 2 werkgroepen en 13 leden zijn lid van 1 werkgroep. De werkgroepen zijn in 2021 verschillende keren bij elkaar geweest. De frequentie van werkgroepen is verschillend en hangt af van actualiteiten en/of formele voortgangsaafspraken (bijv. prestatieafspraken). Sommige werkgroepen staan onder leiding van managers van Het Grootslag en sommige werkgroepen voeren zelf de regie (bijv. Beste Buurt Idee). Piet van Klaveren is met algemene stemmen benoemd tot voorzitter voor het eerste halfjaar. Gaandeweg hebben de leden ervoor gekozen om dit te verlengen naar een jaar. Tijdens de eerste vergadering van de Huurdersraad in 2022, is Piet van Klaveren unaniem benoemd tot voorzitter. Brenda Mol is benoemd tot vicevoorzitter.

In het najaar is de Huurdersraad vol aan de slag gegaan met de zaken die toen liepen. Er is onder meer gesproken over:

- overname lening Vestia
- prestatieafspraken gemeenten
- voortgang werkgroepen



- overname 53 appartementen Woonzorg Nederland in Hoorn
- Sanctiebeleid bij fraude Woonmatch
- Woonprogramma Drechterland 2021-2025
- Werkplan en begroting 2022
- Meerjareninvesteringsbegroting 2022-2026
- Uitkomsten Aedes Benchmark

Huurders

In onze ondernemingsvisie geven we aan dat het belang van de huurders bij ons op 1 staat en dat wij zaken vanuit samenwerking tot stand brengen. De kernwaarden die we hiervoor hebben benoemd zijn: betrokken, benaderbaar en betrouwbaar.

Op het gebied van participatie hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Overleg en duidelijke communicatie met huurders vormen de basis voor onze dienstverlening
- We zijn oprecht geïnteresseerd en betrekken de huurders bij te maken keuzes
- We zorgen voor betekenisvolle inspraak op organisatieniveau

Deze uitgangspunten zijn leidend in ons overleg met huurders, bewonerscommissies en Huurdersraad De Driehoek.

Bewonerscommissies

Er zijn 10 bewonerscommissies, die waken over het wel en wee in woongebouwen. Afhankelijk van de gebeurtenissen en de behoefte overleggen we een- of tweemaal per jaar met deze commissies. Bij bijzonderheden of complexmatige onderhouds- en serviceactiviteiten zijn zij onze gesprekspartner. Via hen zijn we in staat om optimaal in te zoomen op bijzonderheden en bewonerswensen. Daarnaast leveren de commissies een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid in de woongebouwen waar ze actief zijn via hun inzet op het terrein van persoonlijk welbevinden en aandacht voor ziek en zeer. Uitgangspunt is dat we eenmaal per twee jaar een themadag organiseren voor alle bewonerscommissieleden. Dit heeft de afgelopen twee jaar geen doorgang kunnen vinden i.v.m. coronamaatregelen.

Om de betrokkenheid van bewonerscommissies en hun achterban te vergroten, zijn we een pilot gestart met regels waaraan bewonerscommissies moeten voldoen. De grootste verschillen gaan over de verslaglegging en de procedure voor het overleg tussen bewonerscommissies en Het Grootslag. Volgens de nieuwe regels is het opstellen van de notulen een taak voor de bewonerscommissies. Een andere belangrijke wijziging betreffen de richtlijnen voor de verslaglegging van bewonerscommissies naar hun achterban en jaarlijks richting Het Grootslag. We hebben hiervoor verschillende hulpmiddelen opgesteld.

Maatschappelijke binding

We hebben een belangrijke positie in het lokale en regionale woonnetwerk. Wij werken samen met huurders(organisaties), gemeenten, zorgaanbieders, welzijnsorganisaties, maatschappelijke



organisaties, ondernemers, vrijwilligers, et cetera. Hiervoor zijn we aangesloten bij verschillende maatschappelijke netwerken. De belangrijkste lichten we toe.

Maatschappelijke Adviesraad

In 2015 hebben we onze Maatschappelijke Adviesraad (MAR) opgericht. De deelnemers komen vanuit allerlei maatschappelijke instellingen en vrijwilligersorganisaties.

De MAR fungeert als maatschappelijk klankbord. De doelstelling is het leveren van een positieve bijdrage aan onze sociale en maatschappelijke doelen. De belangrijkste taak daarin is het adviseren over de sociale en maatschappelijke koers van de organisatie. De MAR komt normaliter tweemaal per jaar bij elkaar. De individuele deelnemers spreken we meestal vaker. Voor beide bijeenkomsten moesten we teruggrijpen op digitaal vergaderen. Dat is met het oog op verbinding een hele vervelende bijkomstigheid, zeker als de frequentie zo laag is. Het goede nieuws is dat we er in 2021 in geslaagd zijn op het aantal deelnemers/partijen uit te breiden.

Onderwerpen die we met elkaar bespraken in 2021 waren onder meer:

- Maatschappelijke dienstverlening ten tijde van corona (eenzaamheid, persoonlijk contact, e.d.)
- Leefbaarheidsontwikkelingen in de breedste zin van het woord, waarbij de vraagstukken en goede voorbeelden vanuit de leden van de MAR aandacht krijgen
- Verhuurmonitor 2020
- Jaarverslag *WonenPlus* 2020
- Samenwerkingsovereenkomst tussen Vrijwilligerspunt en woningstichting Het Grootslag
- Ontwikkelingen bij onze maatschappelijke partners
- Onze bouwactiviteiten en dan specifiek in relatie tot de maatschappelijk betekenis daarvan
- Actieagenda Wonen en dan specifiek m.b.t. het samenwerken tussen verschillende sectoren
- De huisvesting van kwetsbare inwoners in West-Friesland

Samenwerkingsovereenkomst Vrijwilligerspunt

Wij staan voor goed wonen in een prettige leefomgeving. De realiteit is echter dat de leefbaarheid in wijken met veel sociale huurwoningen afneemt. Het strikte inkomensbeleid voor de sociale huursector en de zorgtransitie zorgen ervoor dat we in de sociale huursector steeds meer mensen huisvesten met uiteenlopende sociale problemen. Hiermee neemt de sociale draagkracht in huurwijken af. We zijn niet in staat om deze problematiek zelfstandig op te lossen.

Dit is de reden dat we steeds meer en nauwer samenwerken met allerlei maatschappelijke partners zoals huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen. Alleen door samenwerking en open te staan voor elkaars deskundigheid kunnen we de problematiek het hoofd bieden. Omdat het sociaal domein niet onze corebusiness is, zijn we blij dat we in 2021 een samenwerkingsovereenkomst hebben kunnen afsluiten met Vrijwilligerspunt. Vrijwilligerspunt is een onafhankelijke expert in vrijwilligerswerk. Vrijwilligerspunt versterkt enerzijds het vrijwilligerswerk door vrijwilligers en organisaties te ondersteunen. Anderzijds is Vrijwilligerswerk in staat om mensen met afstand tot de



samenleving te activeren om (weer) in beweging te komen, als vrijwilliger of als deelnemer. Dit is met het oog op onze doelgroep een wezenlijk vraagstuk.

Vrijwilligerspunt werkt regionaal en staat voor het verbinden van partijen en het toegankelijk maken van vrijwilligerswerk. De kracht van Vrijwilligerspunt is dat zij weet welke stichtingen en verenigingen er zijn in West-Friesland. Zo kan zij ervoor zorgen dat hulpvraag en aanbod goed bij elkaar komen. Als er leemten zijn in aanbod dan neemt Vrijwilligerspunt actie om dit op te lossen.

Woningcorporaties

We werken op verschillende fronten samen met collega-corporaties in onze regio via het Platform Woningcorporaties West-Friesland (PWW) en het platform Thuis boven Amsterdam. Onderwerpen die ter sprake kwamen zijn:

- Mogelijkheden om samen te werken
- Regionale woningtoewijzing (systeem van woonruimteverdeling en automatisering), waaronder ontwikkelingen m.b.t. de huisvesting van spoedzoekers
- Huisvesting van vergunninghouders
- Ontwikkeling van woonvisies en prestatieafspraken
- Uitstroom Maatschappelijke Opvang en Begeleid Wonen
- Implementatie van een bovenregionale geschillencommissie
- Bouwactiviteiten, waaronder het regiobod in het kader van Holland boven Amsterdam en de werkzaamheden binnen het samenwerkingsverband Woningmakers. Het gaat bij laatstgenoemde om podia waarin onder meer gemeenten, woningcorporaties, aannemers en projectontwikkelaars samenwerken bij het stimuleren van woningbouw. Inmiddels zijn we aangesloten bij de werkgroep Woningmakers in de gemeente Hoorn en in de gemeente Medemblik.
- Opgaven en middelen

We participeren zoals gesteld in het netwerk van 13 woningcorporaties van de woningwetregio Noord-Holland-Noord. Doelstelling is het aanjagen van de bouwproductie en de realisatie van meer sociale huurwoningen. We sluiten hiermee aan op het bod van 40.000 extra woningen in de regio's binnen Holland boven Amsterdam. Dit bod behelst 16.000 extra woningen voor de regio West-Friesland.

Als bestuurder was ik zowel secretaris van het Platform Woningcorporaties West-Friesland als van Thuis boven Amsterdam.

Aedes

We zijn lid van Aedes, brancheorganisatie voor woningcorporaties, zodat we de belangen van onze huurders en de sector beter kunnen behartigen. Ik was in 2021 deelnemer van de landelijke Klankbordgroep betaalbaarheid. Verder heb ik het jaarcongres van Aedes bezocht en heb ik deelgenomen aan de gesprekken over de afwikkeling van de financiële problematiek bij Vestia.



Zorginstellingen

We werken met 7 verschillende zorginstellingen² samen op het gebied van ouderenzorg, gehandicaptenzorg en GGZ. De intensiteit van het overleg over de huisvestingsplannen neemt de laatste jaren toe. De zorgtransitie en het scheiden van wonen en zorg betekent extra druk op de kwaliteit van intramurale zorghuisvesting (groeïende behoefte aan kleinschaliger huisvesting voor intensieve zorg). Dit komt veelal in de plaats van de grootschaliger verzorgingshuiszorg en kan daarmee effect hebben op de zorg- en dienstverlening aan bewoners van in- en aanleunwoningen. In het volkshuisvestingsverslag wordt meer aandacht besteedt aan deze ontwikkelingen.

Eind van het jaar is de samenwerking met zorgstichting De Waerden geëindigd. Zij hebben de huur van een woongebouw in Onderdijk opgezegd omdat er sprake is van schaalvergroting om daarmee de kosten terug te dringen.

Overige belanghouders

We hebben formeel en informeel contact met dorpsraden, vertegenwoordigers van ouderenbonden, WonenPlus, Seniores Piores en verschillende welzijnsorganisaties. Deze contacten zijn van groot belang voor met name zorg en leefbaarheid. Dit is de reden waarom we deze partijen een belangrijke plaats hebben gegeven binnen ons beleid en de uitvoering, bijvoorbeeld via de MAR. Naast Vrijwilligerspunt, ondersteunen we WonenPlus en Seniores Piores financieel. WonenPlus in Wervershoof maakt daarnaast gratis gebruik van ons kantoor voor hun dagelijkse spreekuur.

Risico's en risicomanagement

In de inleiding is aangegeven in wat voor turbulente en onzekere tijd we leven. De coronapandemie ontwikkelt zich momenteel naar een endemie, maar we zijn zeker nog niet van de nasleep af. Er is nog veel geestelijk en materieel leed te verwerken. Wij hebben al eerder geconcludeerd dat de risico's die Het Grootslag door het Coronavirus liep en nog loopt, een beperkte impact hebben (gehad) en achteraf geen bedreiging zijn geweest voor onze bedrijfscontinuïteit.

Er is nauwelijks tijd en aandacht om de coronacrisis fatsoenlijk te verwerken door opvolgende bedreigingen. De oorlog in de Oekraïne gaat ons de komende jaren allemaal raken, mede door de enorm stijgende energielasten voor huishoudens en bedrijven. Verder werkt de snel stijgende inflatie tegen en krijgen we te maken met een forse toeloop van vluchtelingen. De beschikbaarheid van Russisch gas zal mogelijk afnemen en het moet gezegd, daar willen we zelf ook graag van af. De oorlog werkt als katalysator voor verduurzaming. Dat is een van de weinige positieve kanten van deze situatie. Dit zal echter niet zonder slag of stoot gaan. Het directe rendement van de duurzaamheidsmaatregelen wegen niet op tegen de kosten. Ook hierdoor zal de maatschappelijke tweedeling verder toenemen. De grootste zorgen gaan over de betaalbaarheid van de woonlasten. Er is een groot risico dat heel veel huishoudens hun woonlasten niet meer kunnen betalen. Het is verder de vraag hoelang de Rijksoverheid in staat is om de financiële gevolgen van deze achtereenvolgende crisissen te compenseren. Bij het beschrijven van de risicoparagraaf als

² WilgaerdenLeekerweideGroep, Omring, DnoDoen, Esdege-Reigersdaal, de Waerden, Philadelphia en Leviaan.



onderdeel van de begroting voor 2022, in het najaar van 2021, waren een aantal van bovenstaande zaken nog niet aan de orde.

Wat al wel aan de orde was, zijn de gestegen bouw- en materiaalprijzen. In combinatie met de opgaven op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming is dit een risico. Met het oog op het grote woningtekort ervaren we het gebrek aan bestuurlijke daadkracht en het tekort aan ambtenaren als een maatschappelijk risico. Nieuwbouw komt maar moeizaam op gang. De wachttijden voor een sociale huurwoning lopen steeds verder op en de huizenprijzen rijzen de pan uit. Dit laatste leidt vervolgens weer tot hogere belastingen en heffingen.

In de risicokaarten besteden we aandacht aan verschillende risico's: vastgoedrisico's, kwetsbaarheid van onze relatief kleine organisatie, kwetsbaarheid bij calamiteiten voor zowel het bedrijf (bedrijfszekerheid) als voor onze medewerkers (gezondheid/ziekteverzuim) en bijvoorbeeld ICT (infrastructuur en cybercriminaliteit). Wat dit laatste betreft; steeds vaker zien we nieuwsberichten over hacks bij bedrijven, gemeenten, onderwijsinstellingen, ziekenhuizen et cetera. Gezien de hoeveelheid privacygevoelige gegevens in onze organisatie lopen wij ook het risico doelwit te worden. Het beperken van dit risico heeft onze aandacht.

Systematiek

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel bij beleidsontwikkeling, strategische keuzes en investeringsbesluiten. Jaarlijks leveren we bij het werkplan en de begroting een Risicoparagraaf op waarin we beschrijven hoe de organisatie de belangrijkste risico's detecteert en beheerst.

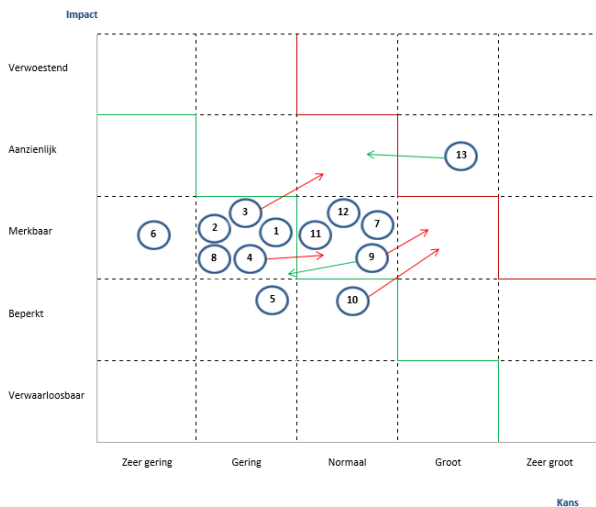
Hierbij houden wij rekening met wet- en regelgeving en het gewijzigde beoordelingskader van bijvoorbeeld WSW voor de beoordeling van business risks. Dit model geeft inzicht in de risico's die we lopen op het gebied van portefeuillestrategie. We hebben deze systematiek als input gebruikt voor de professionalisering van het proces voor vastgoedsturing en risicomanagement.

Binnen de organisatie wordt op verschillende niveaus informatie verzameld over actuele risico's en de ontwikkeling van risico's op middellange termijn. Met de vragenlijsten voor het werkplan en de begroting wordt aan alle medewerkers gevraagd welke risico's zij zien en of er veranderingen optreden in bestaande risico's. Op basis hiervan wordt door bestuur/MT/controller beoordeeld of op korte of lange termijn (extra) maatregelen nodig zijn om de genoemde risico's weg te nemen, te beperken of op te vangen. Deze risico's worden vastgelegd op risicokaarten en separaat worden risicomatregelen uitgewerkt.

Daarnaast staan bestuur/MT en de financiële commissie regelmatig stil bij de impact van strategische en beleidsmatige keuzes op financieel en operationeel vlak, maar ook op gebieden als reputatie en compliance. Al deze zaken komen jaarlijks samen in voornoemde Risicoparagraaf die aan de RvT wordt voorgelegd. Zonder dat er (al) sprake is van een expliciet risk appetite statement, gaat het in de discussies die we hierover voeren ook over de risico's die we lopen en/of kunnen nemen bij het behalen van onze volkshuisvestelijke doelstellingen. Zie verder onder risico's en maatregelen.



1. PORTEFEUILLESTRATEGIE VASTGOED



1. RISICOKAART PORTEFEUILLESTRATEGIE VASTGOED				
Nr.	Onderwerp	Gaat over	Ontwikkeling	Invoed
1	Strategie(proces)	Kwaliteit portefeuillestrategie en kwaliteit proces		J
2	Omvang portefeuille	Compensatiemogelijkheid binnen portefeuille		J
3	Aansluiting marktvraag	Voldoet aanbod aan (ontwikkeling) marktvraag		J
4	Leeftijd portefeuille	Relatie tot kwaliteit, onderhouds- en verbeteruitgaven en verhuurbaarheid		J
5	Geografische spreiding	Omvang in bepaalde kernen in relatie tot verhuurbaarheids- en leefbaarheidsrisico's		J
6	Eenzijdigheid bezit	Kwetsbaarheid door eenzijdigheid vastgoedtypes		J
7	Maatschappelijk VG	Omvang en verhuurbaarheid MOG/BOG/ZOG		J
8	Transitieprogramma	Organisatorische haalbaarheid transitieopgave		J
9	Investeringsprogramma	Financiële opgave investeringsprogramma		J
10	Verkoopprogramma	Omvang en haalbaarheid vs volkshuisvestelijke opgave		J
11	Huurbeleid	Streefhuurniveau in relatie tot financiële continuïteit en betaalbaarheid		J
12	Onderhoudsstaat	Staat van de portefeuille, pieken en beheersbaarheid		J
13	DESTEP-factoren	Disruptieve marktfactoren (crisis, vluchtelingen, innovaties, stelselwijziging, politiek, e.d.)		J

Risikokaart PORTEFEUILLESTRATEGIE VASTGOED woningstichting Het Grootslag, oktober 2016

Voorbeeld van een risicokaart die wij gebruiken

Bij de vaststelling van de jaarstukken rapporteert de financiële commissie aan bestuur/MT over de gevolgen en effecten van benoemde risico's over de afgelopen periode.

Risico's en maatregelen

We hebben de belangrijkste risico's beschreven en aangegeven welke beheersmaatregelen we inzetten. Een risico wordt als belangrijk gezien als:

1. de kans dat het zich voordoet groot is en de impact merkbaar of hoger
2. de impact op Het Grootslag aanzienlijk is en de kans normaal of hoger

De risico's hebben we ingedeeld in de volgende thema's:

- Portefeuillestrategie vastgoed
- Klant en imago
- Overheid en regelgeving
- Organisatie en bedrijfsvoering
- Treasury en financiële continuïteit

De belangrijkste te onderkennen risico's zijn:

Portefeuillestrategie vastgoed

- Versturende omgevingsfactoren

We zijn een taakorganisatie en daarmee sterk afhankelijk van politieke, maatschappelijke en economische ontwikkelingen. De lokale overheden hebben minder bouwgrond ter beschikking en maken goede goede/harde afspraken met projectontwikkelaars over het realiseren van sociale huurwoningen. Hierdoor kunnen wij minder nieuwbouw realiseren en het heeft gevolgen voor de vereiste verjonging van ons woningbezit en de beschikbaarheid van voldoende woningen.



Politieke keuzes kunnen ons imago schaden. Denk hierbij aan een toenemend negatief beeld van de sector door het strikte inkomensbeleid bij verhuur en de zorgtransitie waardoor we in meerderheid huurders huisvesten met (zeer) lage inkomens en huurders met gezondheidsbeperkingen (zowel fysiek als geestelijk).

We participeren voortdurend in lokale en regionale beleidsontwikkeling en leggen de uitkomsten voor een reeks van jaren vast in de prestatieafspraken. Om nog beter in te kunnen spelen op de diverse ontwikkelingen hebben we meerjaren afspraken gemaakt over de bouwproductie tot 2030.

- Aansluiten op de marktvraag

We besteden al lang veel aandacht aan de kwalitatieve vraag. De afgelopen 20 jaar is de samenstelling van onze vastgoedportefeuille ingrijpend gewijzigd. Het aandeel eengezinswoningen is verkleind en het aandeel toegankelijke woningen en specifieke zorgwoningen vergroot. De flexibiliteit van ons vastgoed is hiermee ook toegenomen. De benodigde beschikbaarheid blijft echter steeds sterker achter bij de vraag. Dit heeft niet zozeer te maken met de samenstelling van ons bezit, maar vooral met de omvang en het gebrek aan doorstroming in de woningmarkt. De wachttijden voor alle soorten woningen lopen snel op, tot ver boven de afgesproken termijnen in de prestatieafspraken met huurdersorganisaties en gemeenten. Zelfs woningzoekenden met een urgentieverklaring moeten rekenen op een wachttijd van meer dan 6 maanden. De vluchtelingenstroom vanuit Oekraïne zal de druk op de beschikbaarheid van woonruimten alleen maar vergroten. Omdat er te weinig bouwmogelijkheden/-locaties zijn en sociale huisvesting onvoldoende prioriteit heeft bij gemeenten, ontstaan zorgelijke situaties.

- Marktontwikkelingen bouwsector

In de bouwsector is sprake van grote prijsstijgingen. De strengere duurzaamheidseisen (zoals gasloos bouwen) leiden tot hogere bouwkosten. Verder zien we risico's op het gebied van beschikbaarheid van aannemers, bouw personeel en materiaal. Dit heeft ook langere doorlooptijden tot gevolg. Daarnaast zien we een toenemend risico op faillissementen van aannemers door hogere kosten van onderaannemers. Ook zien we een kostenstijging (mede door corona én de oorlog in Oekraïne) en we verwachten dat de inflatie komende periode toeneemt, mede door de toenemende brandstof- en energiekosten. Dat heeft gevolgen voor nieuwbouw, onderhoudswerkzaamheden en maatregelen in het kader van duurzaamheid. Dat zet vervolgens druk op de huurprijzen. Dit raakt direct aan de discussie over opgaven en middelen.

Ter afdekking van het risico op kostenstijgingen maken we gebruik van strikte financiële kaders en afspraken. Verder beoordelen we elk project op het financiële rendement. Om de risico's op hoge kosten en beschikbaarheid van aannemers af te dekken, maken we gebruik van andere wijzen van aanbesteden (bouwteam e.d.). Dit is vastgelegd in het nieuwe aanbestedingsbeleid. Ook bij de keuze van aannemer houden we rekening met risico op faillissementen door onder andere gebruik van extern kredietwaardigheidsonderzoek en de eigen kennis van de markt. We houden rekening met langere doorlooptijden en passen tijdig onze planning hierop aan.



- Rendement vastgoedinvesteringen

Wij zien het rendement op de investeringen in ons vastgoed sterk teruglopen door diverse ontwikkelingen:

- De tarieven in de bouwsector zijn sterk toegenomen en we verwachten dat het plafond nog niet bereikt is. Dit betekent dat zowel onderhoud als investeringen in woningverbetering en nieuwbouw ons veel meer kost dan de afgelopen jaren.

De hiervoor genoemde prijsstijging komt juist in een periode waarin we veel willen investeren in ons woningbezit om de woningen verder te verduurzamen én in uitbreiding van onze woningvoorraad door nieuwbouw.

- Investeringen in verduurzaming leveren ons maar een beperkt rendement op, omdat de meeste ingrepen niet direct leiden tot hogere huren. Pas bij mutatie zal sprake kunnen zijn van hogere huuropbrengsten, als gevolg van een hogere woningwaardering door de toegenomen energieprestaties. Alleen plaatsing van zonnepanelen of grootschalige renovaties leiden direct tot extra huuropbrengsten.
- Door de gestegen bouwprijzen wordt nieuwbouw onrendabel, omdat wij de hogere investering vanwege de betaalbaarheid niet in de huurprijzen willen verwerken.

Kortgezegd: de uitgaven voor investeringen stijgen sterk, terwijl de inkomsten achterblijven. Dit leidt er toe dat we verhoudingsgewijs steeds meer geld moeten lenen ter financiering van onze investeringen. De kans bestaat dat we op termijn onze ambities op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming moeten aanpassen, om te zorgen dat we kunnen blijven voldoen aan de door het Aw en WSW gestelde grenzen voor de prestatie-indicatoren.

Klant en imago

- Huisvesting bijzondere doelgroepen

Door het huidige woningtoewijzingssysteem en door de bezuinigingen in de zorg neemt het aantal bewoners met een (zeer) laag inkomen toe en wonen meer mensen met een fysieke of verstandelijke beperking (o.a. GGZ) in de wijk. Dit legt een steeds grotere druk op de leefbaarheid van woonwijken met (veel) sociale huurwoningen. Om hier voldoende aandacht aan te kunnen geven, hebben we ons team Leefbaarheid qua formatie uitgebreid en zorgen we ervoor dat we meer zichtbaar zijn in de wijk. Daarnaast agenderen we deze huisvestingsproblematiek bij het overleg met gemeenten. We pleiten voor realisatie van gemengde wijken, met evenwichtige spreiding van woningtypen, eigendomsvormen en huishoudens. Daarnaast vragen we om het ontwikkelen van een gemeentelijke visie op langer zelfstandig wonen en het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

- Imago sector

Politieke keuzes kunnen ons imago beschadigen. Denk hierbij aan een toenemend negatief beeld van de woningcorporatie sector door het onvoldoende kunnen realiseren van nieuwe woningen én de hierboven genoemde problematiek. Het imago van de sector kunnen wij niet beïnvloeden. Wél



kunnen we actief uitdragen wat ons standpunt is over de genoemde problematiek, wat wij hierin zelf kunnen betekenen en welke maatregelen we hiervoor (zullen) nemen. Dit doen we via ons bewonersblad, door middel van informatie en publicaties op onze website en via ons netwerk van belanghebbenden (gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, maatschappelijke adviesraad, et cetera).

Overheid en regelgeving

- Regierol gemeenten

We betrekken gemeenten tijdig bij ontwikkelingen waar de belangen elkaar raken. Hierbij trachten we zoveel mogelijk actieve betrokkenheid te realiseren. We participeren actief in de opzet van prestatieafspraken en voldoen tijdig en compleet aan deze afspraken.

- Wet- en regelgeving

Door het inkomensafhankelijk en passend toewijzen zien we dat er meer huurbuurten ontstaan met bewoners met een zogenaamd 'rugzakje'. Dit levert extra problemen op in het kader van leefbaarheid. De kosten om deze leefbaarheid problematiek tegen te gaan zullen in de toekomst toenemen. We proberen dit soort problemen vroegtijdig te signaleren en waar mogelijk in te grijpen met behulp van de gemeenten, politie en andere belanghouders.

- Huurtoeslag

We lopen met ons huur- en betaalbaarheidsbeleid vooruit op mogelijke risico's. We streven ernaar kleiner en goedkoper te bouwen en de (beïnvloedbare) bedrijfskosten per vhe te verlagen. De hiermee gerealiseerde besparingen zetten we in voor de beperking van de woonlasten (betaalbare huren en beperking van de energielasten). In de huidige markt met sterk toegenomen bouw- en onderhoudskosten, toenemende heffingen en meer leefbaarheidsproblematiek bij onze huurders wordt het steeds moeilijker dit beleid te continueren.

Organisatie en bedrijfsvoering

- Leeftijdsopbouw en digitalisering

We hebben weinig jonge instroom met vaak een andere frisse insteek en die doorgaans sneller zijn met ICT-ontwikkelingen. Het risico bestaat dat we mogelijkheden/kansen missen en minder efficiënt werken. De jonge instroom is moeilijk te stimuleren, mede door het imago van de sector. De kennis met betrekking tot ICT wordt via cursussen op peil gehouden. We nemen maatregelen om dit te realiseren, mede in het licht van het generatiepact, zoals dat is opgenomen in de cao Woondiensten.

Daarnaast onderkennen we de kwetsbaarheid van de organisatie door de gemiddeld hoge leeftijd van het huidige personeel. Enerzijds brengt dit gezondheidsrisico's met zich mee, anderzijds bestaat het risico dat meerdere medewerkers in korte tijd met pensioen gaan en er kennis verloren gaat.

Door actief Arbobeleid en stimulering van een gezonde levensstijl proberen we de gezondheidsrisico's te beperken. Daarnaast zetten we een kennisbank op om de kennis in de organisatie te borgen en stimuleren we de onderlinge kennisoverdracht.



Tenslotte maken we bij de werving van personeel meer gebruik van externe ondersteuning en moderne communicatiekanalen om de gewenste kandidaten (jonger, digitaal vaardig) te bereiken.

- Veiligheid dataverkeer en privacy

We zien een sterk toenemende omvang van cybercriminaliteit en meer media-aandacht voor incidenten zoals datalekken. Als organisatie waarin gewerkt wordt met privacygevoelige gegevens van huurders zijn we een mogelijk doelwit voor cybercriminaliteit. Door de toegenomen digitalisering van gegevens, is ook het risico op een onbewust datalek vergroot. We zijn ons hiervan bewust en zetten daarom in op het vergroten van het bewustzijn van de risico's in de gehele organisatie: in 2022 starten we met bewustwordingstrainingen voor alle medewerkers en laten we zogenaamde pentests uitvoeren door een gespecialiseerd bureau, om de beveiliging van onze ICT-infrastructuur te testen en waar mogelijk te verbeteren. Verder hebben we een cybercrime verzekering afgesloten, om ook het financiële risico af te dekken en verzekerd te zijn van directe deskundige ondersteuning als zich een incident voordoet.

Treasury en financiële continuïteit

- Heffingen en belastingen

Vanwege wijziging van de borgingsstructuur van de corporatiesector is de saneringsheffing voorlopig niet meer aan de orde. Hiervoor in de plaats komt een obligoheffing van het WSW. Deze heffing gebruiken zij om de eerste verliezen op te vangen als corporaties in de problemen komen en wordt alleen geïnd als het noodzakelijk is. Deze heffing is, conform de leidraad van Aw en WSW, in de begroting ingerekend tegen 0,167% van het jaarlijkse geborgde schuldrestant (dit is de maximale hoogte van de heffing). Voor 2022 is een bedrag van € 174.000 ingerekend. Deze loopt in de jaren daarna op tot € 228.000 in 2026. De daadwerkelijke ontwikkeling van de heffing hangt sterk af van de gebeurtenissen in de sector. We houden er rekening mee dat de heffing daadwerkelijk geïnd wordt de komende jaren, ten behoeve van de verdere sanering van WSG, Laurentius en Vestia. Daarnaast is het niet uit te sluiten dat er andere corporaties door overheidsmaatregelen én de marktontwikkelingen in de problemen komen.

Naast de obligoheffing is ook een zogenaamde obligolening verplicht vanaf eind 2021. Het WSW kan deze lening aanspreken in geval van grote aanspraken waarvoor de obligoheffing onvoldoende dekking biedt. De lening heeft de vorm van een variabele hoofdsomlening die in de basis niet gestort is. Het WSW heeft het recht om, indien nodig, (een deel van) de hoofdsom op haar rekening te laten storten. Wij betalen hiervoor de bereidstellingsprovisie en eventueel rente. De maximale omvang van de lening is voorlopig gesteld op € 2,3 miljoen en de bereidstellingsprovisie bedraagt maximaal € 3.910. Omdat de rente gebaseerd is op de 6-maands Euribor rente (die nu nog negatief is), zal ook de rentelast zeer beperkt zijn. De obligolening heeft dus nagenoeg geen effect op onze financiële positie.

Het tarief van de verhuurderheffing is vanaf 2022 verlaagd en in het Belastingplan van de regering is opgenomen dat de heffing vanaf 2023 geheel verdwijnt. Dit is een zeer positieve ontwikkeling: hiermee krijgen woningcorporaties financiële ruimte om de benodigde investeringen in nieuwbouw



en verduurzaming te kunnen bekostigen. We houden nog wel een slag om de arm, het is namelijk nog niet zeker welke voorwaarden er precies gesteld worden gekoppeld aan de afschaffing van de heffing. En gezien de oplopende tekorten bij de overheid houden we ook rekening met de kans dat de afschaffing van de heffing uitgesteld zal worden.

Ten aanzien van de reguliere jaarlast aan vennootschapsbelasting verwachten we voor 2022 een te betalen bedrag van ongeveer € 0,8 miljoen. In de jaren daarna bedraagt de last gemiddeld € 1,2 miljoen. De kans bestaat dat vanaf 2022 de renteaftrekbepanking (ook wel ATAD genoemd) aangepast wordt: nu mogen we nog maximaal 30% van ons fiscale resultaat voor rente en afschrijvingen aan rentelasten in aftrek brengen. Voorgesteld wordt om dit naar 20% te verlagen. Dit zou betekenen dat een deel van de vrijkomende middelen vanwege de afschaffing van de verhuurderheffing wegvallen tegen een stijging van de vennootschapsbelasting.

Verder dragen we bij aan de kosten voor de Autoriteit Woningcorporaties (Aw), het Waarborg Fonds Woningcorporaties (WSW), de Stichting Visitatie Woningcorporatie Nederland (SVWN) en de landelijke Huurcommissie. Wij hebben geen invloed op de hoogte van deze bijdragen en hebben ook geen keus om het door anderen goedkoper te laten uitvoeren.

Gevolgen van de coronacrisis

Vorig jaar hebben we uitgebreid stilgestaan bij de gevolgen van de coronacrisis voor onze organisatie. We hebben gekeken naar het effect op het inkomen van mensen en bedrijven, het effect op de uitvoering van werkzaamheden, het effect op onze financiering en het effect op de waardering van ons vastgoed. We hebben geconcludeerd dat de uitbraak uiteindelijk een beperkte impact heeft gehad op onze organisatie. Als we naar 2021 kijken zien we geen wijziging in dit beeld: er is geen sprake (geweest) van enige impact op onze bedrijfscontinuïteit.

Compliance

Risicobeheer en control vormen de ruggengraat van onze governance. Het besef dat we verantwoord met maatschappelijk vermogen moeten omspringen krijgt veel aandacht. Onze insteek is dat we een maatschappelijke opdracht hebben en dat we ons daarnaar gedragen. De vraag die we onszelf steeds weer stellen is 'of datgene dat we doen in het belang is van onze huurders'.

Op verschillende momenten en in verschillende samenstellingen is met bestuur, MT, medewerkers en RvT gesproken over optimalisatie en beheersing. De meeste verbeteringen vinden we in triviale zaken als evalueren (PDCA-cyclus), ruimte voor inspraak en tegenspraak, samenwerken met anderen (meerdere invalshoeken) en transparantie.

Meer specifiek besteden we aandacht aan:

- **Consistente sturing** - Het vertalen van ambities en opgaven naar uitvoering en regelmatig terugkijken of we hier nog naar handelen.



- **Toezicht** - De toezichtrol van de RvT en de huurdersvereniging is de laatste jaren versterkt. Wij onderschrijven de Governancecode Woningcorporaties. Bestuur en RvT spreken jaarlijks over de principes en de uitwerking van de code. Zie verder het jaarverslag van de Raad van Toezicht.
- **Risicomanagement** - We hebben een model ontwikkeld voor risicobeheersing op strategisch, tactisch en operationeel niveau. We evalueren en verbeteren dit jaarlijks.
- **Besluitvormingsprocessen** - Uitgangspunt is dat we de -belangrijke- besluiten transparant beschrijven. Medewerkers hebben een belangrijke inbreng bij de totstandkoming van besluiten. Het gaat erom dat duidelijk is hoe besluiten passen bij onze ambities en opgaven, of ze praktisch haalbaar zijn en of ze voldoen aan wet- en regelgeving.
- **Structuur** - Conform de eisen woont de controller de vergaderingen van de RvT bij. Financiën en control zijn zoveel mogelijk ontvlecht, maar dat is gezien de geringe omvang van onze organisatie lastig. Daarnaast wonen staffunctionarissen RvT-vergaderingen bij voor de thema's waarop zij actief zijn.
- **Cultuur** - De enige manier om succesvol te zijn in ons werk, is zorgen voor breed gedragen keuzes. Daar horen ook duidelijke afspraken bij en de ruimte om te bewegen en eigen keuzes te maken. Dit vraagt om medewerkers die competent zijn en bereid zijn verantwoordelijkheid te nemen voor wat ze doen en om managers die dit proces kunnen faciliteren.
- **Opgaven en ambities** - Met de RvT is afgesproken dat zij jaarlijks een investeringsprogramma ontvangen dat aansluit op de opgaven en kaders van onze vastgoedsturing. In dit programma staan de initiatieven van Het Grootslag voor de komende 5 jaar op het gebied van nieuwbouw, sloop, aankoop en verkoop en de realisatie van eventueel overig vastgoed. Het geeft de Raad inzicht in de ontwikkelingen van de financiële positie voor de komende vijf jaar in samenhang met de operationele en strategische doelstellingen. Hierbij wordt gerapporteerd over de wijze waarop we voldoen aan de interne en externe financiële ratio's.

Realisatie van onze maatschappelijke ambities

Het werk en de resultaten van onze organisatie bestrijken een breed terrein. Het verantwoordingsstelsel vraagt vooral om heel veel cijfers. Dit leidt de aandacht af van waar het werkelijk om gaat: leveren we voldoende, goede en betaalbare woningen? Is het goed wonen in ons werkgebied? Kunnen kwetsbare groepen bij ons terecht en redden die zich?

Deze onderwerpen worden regelmatig besproken. Daarbij kijken we kritisch naar twee pijlers:

1. De maatschappelijke ambities (beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid)
2. De financiële continuïteit

Het gaat erom dat de financiële continuïteit en de maatschappelijke ambities met elkaar in balans blijven. De afspraak met de RvT is dat de bestuurder in de besluitvorming nadrukkelijk aandacht besteedt aan de maatschappelijke ambities. In het volkshuisvestingsverslag gaan we hier nader op in.

Organisatie

Veranderen is een logisch en continu proces. Als maatschappelijke netwerkorganisatie geldt dit nog sterker omdat veranderingen in de samenleving en bij onze netwerkpartners direct of indirect gevolg



hebben voor ons. Het is noodzakelijk dat onze organisatie deze ontwikkelingen kan bijbenen, zowel op personeel vlak, onze dienstverlening en producten(innovatie) en natuurlijk ICT.

Zoals aangegeven zijn we volop bezig met een programma voor strategische personeelsplanning. Het gaat daarbij om mensen en om organisatieontwikkeling (structuur en cultuur). We zie nu al dat het steeds moeilijker wordt om medewerkers met de juiste vaardigheden te vinden. In een krantenbericht van vandaag staat het volgende: *'Hoe meer jouw drijfveren zijn terug te vinden in het werk dat je doet, hoe beter je op de plek bent.'* Dit is volgens ons ook precies wat nodig is om als organisatie fit en lenig te blijven!

Betrokkenheid en informatisering zijn hierbij vanzelfsprekend. We zetten hiervoor verschillende instrumenten in. Naast de reguliere team- en afdelingsoverleggen houden we periodiek lunchbijeenkomsten. Verder informeren we elkaar met actueel nieuwsaanbod op intranet. Beleidsontwikkeling doen we samen en met zijn allen. Medewerkers schuiven daarom regelmatig aan bij vergaderingen van het MT. In deze gesprekken gaat het om voortgangsinformatie, compliance en de realisatie van de doelen die we in het werkplan hebben vastgelegd. Tijdens deze overleggen beoordelen we met elkaar of de ervaringen in de pas lopen met ons beleid en waar het anders moet of beter kan.

Ondernemingsvisie 2020-2024

Begin 2020 hebben we onze nieuwe ondernemingsvisie vastgesteld. We hebben onze missie als volgt verwoord: 'Wonen is een belangrijke basis voor een goed en kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.'

Onze ondernemingsvisie komt voor een belangrijk deel voort uit de uitkomsten van het visitatieproces in 2019, en gesprekken daarover met verschillende belanghouders, waaronder een centrale belanghoudersbijeenkomst in oktober 2019. Het is onze vertaling van de huidige maatschappelijke ontwikkelingen, onze wettelijke opdracht en de prioriteiten voor de volkshuisvesting die het kabinet stelt. Samengevat gaat het om de volgende elementen:

Het belang van de huurders staat bij ons op 1

Wij staan dicht bij onze huurders. Vertrouwen is de basis voor de manier waarop wij met bewoners omgaan. In onze aanpak staat de menselijke maat voorop en we hebben daarbij extra aandacht voor kwetsbare huurders. We kiezen voor een persoonlijke benadering en brengen zaken vanuit samenwerking tot stand. Het gaat hierbij ook om de zorg voor betaalbaarheid. Uitgangspunt is dat



we woningen verhuren die betaalbaar zijn op grond van inkomen, huurprijs, gemeentelijke belastingen en energielasten.

Verder gaat het om goede en duurzame woningen. We passen onze woningvoorraad aan op de toekomstige woningvraag (individualisering en vergrijzing) en de toekomstige duurzaamheidseisen.



We spelen in op de woonwensen van woningzoekenden en huurders

Er is grote behoefte aan meer huurwoningen in de meeste kernen waar wij actief zijn. We bouwen nieuwe woningen waar dat kan en bevorderen de doorstroming bij verhuur. Daarnaast werken we met gemeenten en zorgpartijen aan de opgave van langer zelfstandig wonen.

Iedereen heeft recht op een fijne woning en een prettige leefomgeving

Een fijne woning en een prettige leefomgeving worden bepaald door de mensen die er leven. Wij geloven in een goede mix van verschillende bewoners, woningtypes, prijsklassen en koop- en huurwoningen. Wij willen wijken realiseren waar mensen tevreden wonen en graag samen willen leven.

De realiteit is dat de leefbaarheid in wijken met veel sociale huurwoningen afneemt. Het strikte inkomensbeleid voor de sociale huursector en de zorgtransitie zorgen ervoor dat we in de sociale huursector steeds meer mensen huisvesten met uiteenlopende sociale problemen. Hiermee neemt de sociale draagkracht in huurwijken af.



Wij zijn niet in staat om deze problematiek zelfstandig op te lossen!

We doen een beroep op onze partners (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen) om gezamenlijk ambities te formuleren en de uitvoering daarvan samen op te pakken. Alleen door samenwerking en open te staan voor elkaars deskundigheid kunnen we deze problematiek het hoofd bieden.



Waarmee doen we dit

Om onze doelen te kunnen realiseren hebben we een goede financiële basis nodig en medewerkers die de ruimte krijgen en hun verantwoordelijkheid nemen om zich voor huurders en woningzoekenden in te zetten. We zetten ons vermogen in voor de realisatie van onze maatschappelijke doelen. Dit vraagt een goede financiële planning en verantwoorde besteding van middelen.

Binnen Het Grootslag is iedereen zich ervan bewust dat we werken met financiële middelen die niet van de organisatie zelf zijn, maar bijeengebracht door onze huurders.



Evenwichtige verdeling mannen en vrouwen

We onderkennen het belang van een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen, binnen onze organisatie en op alle niveaus. Dat wil zeggen, zowel binnen de werkorganisatie, het bestuur, MT en de RvT.

Binnen onze organisatie zijn er iets meer vrouwen werkzaam dan mannen. De enige bestuurder die we hebben is een man. De overige leden van het MT zijn 1 vrouw en 2 mannen. Binnen de RvT hebben we 1 vrouw en 4 mannen.

Belangrijkste uitgangspunt bij de werving is de geschiktheid voor de functie. Bij gelijke geschiktheid kiezen we voor een vrouwelijke functionaris. Bij de eerstvolgende werving in 2022 passen we de procedure en de communicatie hierover aan, waardoor de kans toeneemt dat we een vrouwelijke commissaris kunnen aanstellen. Wanneer dit in de eerste ronde onverhoopt niet lukt, starten we tweede ronde op.

Financieel perspectief

Als woningcorporatie is het belangrijk dat we ons vermogen effectief én efficiënt inzetten om aan de grote vraag naar woonruimte te kunnen voldoen. De hoogte en ontwikkeling van het vermogen in onze sector wordt grotendeels bepaald door de wijze van waarderen van ons vastgoed. Een groot vermogen leidt echter niet direct tot besteedbare middelen. Daarom sturen we voornamelijk op kasstromen: we moeten onze activiteiten realiseren en verplichtingen voldoen vanuit onze huuropbrengsten en de opbrengsten uit verkoop van woningen. Deze inkomstenstroom biedt tevens ruimte voor investeringen in bestaand bezit en nieuwbouw. Zo kunnen wij invulling geven aan onze maatschappelijke taak, het verhuren van goede en betaalbare huurwoningen.

Ook op de langere termijn willen we in staat blijven onze ambities en volkshuisvestelijke opgaven te realiseren, met een kwalitatief goede vastgoedportefeuille. Met goede risicobeheersing en uitvoering van scenario-analyses bewaken we de financiële continuïteit.

Financiële ratio's ultimo 2021			
Ratio	Norm WSW	Interne Norm	Werkelijk
Solvabiliteit	minimaal 15%	minimaal 25%	51,0%
ICR boekjaar	minimaal 1,4	minimaal 2,5	0,1 ³
LTV	maximaal 85%	maximaal 65%	46%
Dekkingsratio	maximaal 70%	maximaal 50%	23%
Externe financiering per vhe	-	maximaal € 36.922	€ 36.560

Ieder jaar stellen we een financiële meerjarenbegroting op voor de komende vijf jaar. In deze meerjarenbegroting worden alle beleidsvoornemens en investeringen ingerekend. Voorgenomen overheidsmaatregelen worden in de meerjarenbegroting opgenomen voor zover er voldoende zekerheid is over de financiële omvang en de duur van de maatregel.

³ Door de betaling van de hoge nagekomen aanslagen vennootschapsbelasting 2017 t/m 2019 i.v.m. de vrijval van de fiscale onderhoudsvoorziening, komt de ICR eenmalig lager dan de norm uit.



Investeringsen

We blijven investeren in ons bestaand bezit en in nieuwbouw. Bij de nieuwbouw investeringen worden we de komende jaren qua mogelijkheden helaas beperkt door de beschikbare locaties in de gemeenten waar we actief zijn, gecombineerd met de trage besluitvormingstrajecten bij de gemeenten. Hierdoor kunnen we niet zoveel woningen aan de woningvoorraad toevoegen als we zouden willen, om tegemoet te kunnen komen aan de grote vraag naar woonruimten. Vanwege de verduurzaming van ons woningbezit nemen de investeringen in ons bestaand bezit de komende jaren fors toe. In 2021 hebben we € 2,9 miljoen geïnvesteerd in nieuwbouw en € 4,2 miljoen in ons bestaand bezit. Een groot deel van de uitgaven in bestaand bezit hebben betrekking op duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast hebben we voor € 6,9 miljoen 54 woningen aangekocht en in verhuur genomen.

Treasury

We voeren een actief treasurybeleid en stellen jaarlijks een treasuryjaarplan op, na advies van de Treasurycommissie en de Auditcommissie. Financieringen worden zo nauwkeurig mogelijk afgestemd op de liquiditeitsbehoefte. Bij het afsluiten van nieuwe leningen of bij een herfinanciering werken we aan een gelijkmatige vervalkalender van zowel de rente als de eindaflossingen.

Marktwaarde

Het vastgoed in onze jaarrekening waarden we tegen marktwaarde in verhuurde staat, volgens de regels die opgenomen zijn in het zogenaamde waarderingshandboek. Dit handboek wordt jaarlijks geactualiseerd. De marktwaarde van ons vastgoed is in 2021 gestegen met € 66,2 miljoen (dat is 17,3% toename). Hiervan wordt € 5,3 miljoen veroorzaakt door de stijging van het aantal woningen (saldo van nieuwbouw, aankoop en verkoop). De stijging van de WOZ-waarden heeft een positief effect van € 21,6 miljoen. Wijzigingen in huurprijzen, mutatiekansen en andere objectkenmerken hebben een positief effect van € 1,6 miljoen. Aanpassingen in het waarderingshandboek hebben dit jaar een positief effect van € 37,6 miljoen. Dit zijn zowel aanpassingen van rekenmethoden als wijzigingen in de verwachte toekomstige marktontwikkelingen, waarin de verwachte toekomstige leegwaarde een groot aandeel heeft. Het grootste deel van de waardestijging van ons vastgoed wordt dus veroorzaakt door de aanpassingen in het waarderingshandboek en de stijging van de WOZ-waarden. Beide oorzaken hebben geen relatie met het door ons gevoerde vastgoedbeleid. We concluderen dat de marktwaarde geen representatief beeld geeft van de waarde van ons vastgoed, uitgaande van het door ons gevoerde beleid.

Voor het verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs van ons vastgoed vormen we, conform de verslaggevingsregels, een herwaarderingsreserve. Deze bedraagt per eind 2021 € 233,7 miljoen. Het gaat hier om ongerealiseerde waardestijgingen, waarvan realisatie alleen mogelijk is door verkoop of aanpassing van de huren tot 'marktconform' niveau. Dit marktconforme niveau bevindt zich echter ver boven de liberalisatiegrens, wat we met ons sociale huurbeleid nooit bereiken. Verder vormt het verkopen van al het bezit na uiterlijk 15 jaar exploitatie een wezenlijk onderdeel van de berekening van de marktwaarde. Dit is binnen ons vastgoedbeleid uitgesloten. We houden in onze begroting rekening met een verkoop van gemiddeld 10 woningen per jaar, dat is ongeveer 0,3% van ons bezit per jaar. Het merendeel van ons vastgoed blijven wij exploiteren tot einde levensduur (deze bedraagt 50 of 75 jaar, afhankelijk van de aard van het vastgoed).



Beleidswaarde

De beleidswaarde is afgeleid van de marktwaarde en wordt via afslagen op de onderdelen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer bepaald. Deze afslagen zijn gebaseerd op het door ons gevoerde huur- en vastgoedbeleid. Onderstaand worden ze toegelicht.

Beschikbaarheid

In de beleidswaarde wordt uitgegaan van exploiteren van het vastgoed tot einde levensduur. In het marktwaardemodel wordt voor elk verhuurbaar object zowel de waarde bij verkoop als bij doorexploiteren berekend. De hoogste waarde van deze twee geldt als marktwaarde. Omdat de leegwaarden van de woningen gestegen zijn door de grote vraag naar woningen, neemt de afslag voor beschikbaarheid toe van € 14,6 miljoen vorig jaar naar € 19,6 miljoen dit jaar.

Betaalbaarheid

Een ander aspect waarin de beleidswaarde afwijkt van de marktwaarde zijn de gehanteerde huurprijzen. In de beleidswaarde wordt ons huurprijsbeleid gevolgd, met als uitgangspunt betaalbare, sociale huurprijzen en niet de 'markthuren' uit de marktwaarde (die over het algemeen ruim boven de liberalisatiegrens liggen). Dit leidt tot een afslag van € 157,7 miljoen. Hiervan wordt € 135,6 miljoen veroorzaakt door de lagere huurprijzen zelf en € 22,1 miljoen door extra verhuurderheffing. De verhuurderheffing geldt namelijk alleen bij huurprijzen onder de liberalisatiegrens. Vorig jaar bedroeg de afslag vanwege betaalbaarheid € 156,4 miljoen, deze is dus redelijk stabiel gebleven. Dit is voornamelijk het effect van de verlaging van het tarief van de verhuurderheffing, deze compenseert het toegenomen verschil tussen de markthuren en onze streefhuren. Doordat wij een gematigd huurbeleid voeren, zijn onze streefhuren minder gestegen dan de markthuren.

Kwaliteit

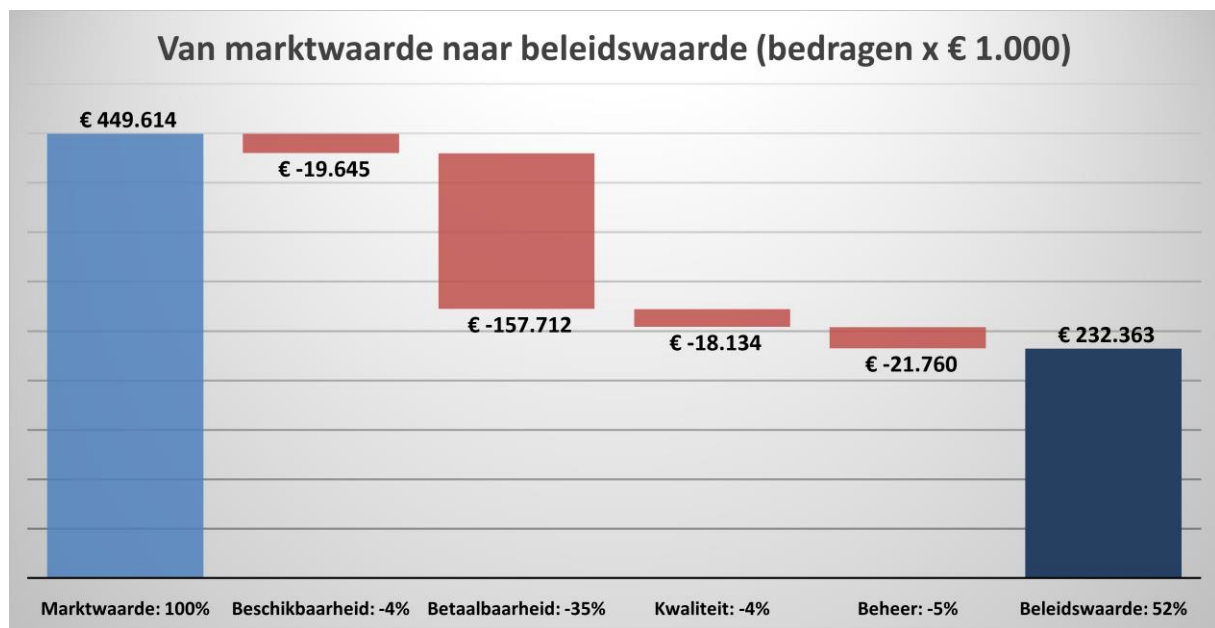
Voor de onderhoudslasten volgen we in de beleidswaarde onze eigen onderhoudsplanning, terwijl in de marktwaarde met voorgeschreven normbedragen gerekend wordt. Deze normbedragen liggen over het algemeen lager dan de door ons gehanteerde onderhoudslasten, omdat in de marktwaarde slechts naar een horizon van 15 jaar gekeken wordt. Wij kijken echter bij woningen naar een levensduur van 75 jaar, waarbij gedurende deze levensduur soms grote onderhoudsingrepen nodig zijn. Daarnaast stellen we ook hogere eisen aan de kwaliteit van de woningen dan veel commerciële vastgoedbeleggers doen. Dit verklaart dat wij met gemiddeld hogere onderhoudslasten rekenen, de afslag vanwege kwaliteit komt totaal op € 18,1 miljoen. Ten opzichte van vorig jaar is deze gestegen, toen was de afslag € 15,3 miljoen. Dit heeft onder andere te maken met een toename van ingerekende duurzaamheidsingrepen die ook een onderhoudscomponent hebben (zoals dakrenovaties) en met de aankoop van een ouder complex woningen, waarvan het door ons begrote onderhoud ruim hoger uitkomt dan het normatieve onderhoud in de marktwaardeberekening.

Beheer

Net als bij het onderhoud gaan we in de beleidswaarde voor het beheer uit van de door ons verwachte beheerlasten. In de marktwaarde wordt gerekend met vaste normbedragen voor het beheer. In deze normbedragen is onvoldoende rekening gehouden met sectorspecifieke aspecten die



spelen bij verhuur in de sociale sector. Denk aan het voeren van sociaal incassobeleid, zorgen voor goede bereikbaarheid voor alle doelgroepen en het regionale woonruimteverdeelsysteem. Deze extra beheerlasten leiden tot een afslag van € 21,8 miljoen. Vorig jaar bedroeg deze afslag € 16,7 miljoen. De stijging van de afslag heeft als belangrijkste oorzaak de hogere zakelijke lasten en de WSW obligoheffing. In de marktwaarde wordt grotendeels met normatieve zakelijke lasten gerekend en niet met de werkelijke lasten, verder wordt geen rekening gehouden met de WSW obligoheffing.



Dit alles samen heeft als gevolg dat de beleidswaarde ruim lager uitkomt dan de marktwaarde in verhuurde staat. Per eind 2021 bedraagt de beleidswaarde van ons bezit € 232,4 miljoen. Dit is € 217,3 miljoen lager dan de marktwaarde in verhuurde staat per eind 2021. Dit verschil wordt de maatschappelijke bestemming van ons vermogen genoemd. Hieruit kun je concluderen dat bijna de gehele waardevermindering van de marktwaarde, die we verantwoorden in de herwaarderingsreserve, met het door ons gevoerde beleid nooit gerealiseerd wordt. De beleidswaarde vormt daarom een betrouwbaarder indicatie van de werkelijke waarde van ons vastgoed dan de marktwaarde, gegeven onze volkshuisvestelijke taak en het door ons gevoerde beleid.

De beleidswaarde van ons vastgoed is in 2021 gestegen met ruim € 51,9 miljoen, dit is een toename van 28,8%. Hiervan wordt € 4,1 miljoen veroorzaakt door de stijging van het aantal woningen (saldo van nieuwbouw, aankoop en verkoop). De stijging van de huidige huurprijzen heeft een positief effect van € 0,6 miljoen. Als gevolg van de huurbevrozing in 2021 betreft dit met name de stijging door woningverbeteringen zoals PV-panelen. Ook de streefhuren⁴ zijn gestegen, dit heeft een positief effect van € 16,1 miljoen. Hier is goed het effect te zien van de verduurzaming (via betere energielabels) én van de gestegen WOZ-waarden: beiden zijn onderdeel van het

⁴ De huurprijs die we rekenen als de woning opnieuw aangeboden wordt



woningwaarderingstelsel en hebben daarmee invloed op de hoogte van de streefhuren. De daling van het tarief voor de verhuurderheffing ten opzichte van vorig jaar heeft ook een grote positieve invloed; ondanks een sterke stijging van de WOZ-waarden is het effect € 19,6 miljoen positief. Hier tegenover staan hogere beheers- en onderhoudskosten, samen hebben deze een negatieve impact van € 4,7 miljoen op de beleidswaarde. Tenslotte hebben wijzigingen in het waarderingshandboek nog een positief effect van € 16,3 miljoen, dit betreft vooral wijziging van de gebruikte disconteringsvoet in de berekening.

Jaarresultaat

Het jaarresultaat over 2021 komt uit op € 59,3 miljoen. Dit positieve resultaat wordt grotendeels veroorzaakt door de eerder genoemde positieve marktwaardeverandering. Gecorrigeerd voor deze waardeveranderingen zou het resultaat uitkomen op € 3,4 miljoen. Met de verkoop van woningen behalen we een positief resultaat van € 0,8 miljoen (2020: € 1,1 miljoen). De fiscale last in 2021 bedraagt € 0,8 miljoen. De overige € 3,5 miljoen is het resultaat van onze kernactiviteiten, het verhuren en beheren van sociale huurwoningen (2020: € 6,1 miljoen). In dit resultaat wordt geen rekening gehouden met de veroudering van ons bezit. We hebben dit resultaat nodig om de veroudering tegen te gaan door te investeren in nieuwbouw, instandhouding en verbetering en verduurzaming van woningen en overig vastgoed.

Voorstel resultaatbestemming

De bestuurder stelt voor, met goedkeuring van de RvT, het resultaat van € 59,3 miljoen als volgt te bestemmen. Van het niet-gerealiseerde resultaat wordt € 53.256.000 ten gunste van de herwaarderingsreserve gebracht. Het overige resultaat over het boekjaar, € 6.019.000 wordt aan de overige reserves toegevoegd. Dit voorstel is al in de jaarrekening verwerkt.

J. Th. (Hans) Kröger,
Directeur bestuurder