
Woningstichting Ons Huis & Stichting Woningbedrijf Warnsveld



1 juni 2017

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Voornemen tot fusie	3
Hoofdstuk 2 De huidige organisaties	5
2.1 Woningbedrijf Warnsveld	5
2.2 Ons Huis Woningstichting	8
Hoofdstuk 3 Opgaven die ons binden	12
3.1 Extern: volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied	12
3.2 Intern: opgaven voor de organisatie	15
Hoofdstuk 4 Meerwaarde fusie	17
4.1 Vooruitblik: onze ideeën	17
4.2 De meerwaarde van de fusie	18
4.3 Fusie als meest aantrekkelijk perspectief	20
Hoofdstuk 5 Ambities & uitgangspunten	21
5.1 Beschikbaarheid & betaalbaarheid	21
5.2 Investeren in kwaliteit	23
5.3 Lokaal & verbonden	26
Hoofdstuk 6 Bedrijfsvoering	30
6.1 Organisatiestructuur	30
6.2 Fusieorganisatie	30
6.3 Bedrijfsvoering	31
Hoofdstuk 7 De organisatie financieel	34
7.1 Kasstroom uit operationele activiteiten	34
7.2 Bedrijfswaarde en gehanteerde uitgangspunten	35
7.3 Meerjarenprognose 2017-2021	36
7.4 WSW parameters	36

Hoofdstuk 1

VOORNEMEN TOT FUSIE

Ons Huis Woningstichting (hierna: Ons Huis) uit Apeldoorn en Stichting Woningbedrijf Warnsveld (hierna: WBW) uit Warnsveld, hebben het voornemen om per 1-1-2018 te fuseren. Beide corporaties zijn actief in de Stedendriehoek. Ons Huis is met ruim 4.750 woningen actief in de gemeente Apeldoorn en met circa 290 woningen in de gemeente Zutphen. WBW is werkzaam in de gemeente Zutphen en verhuurt met 646 woningen voornamelijk gesitueerd lokaal verankerd in Warnsveld en maakt daarmee onderdeel uit van de gemeente Zutphen.

De aanleiding om fusie te onderzoeken is dat WBW heeft geconcludeerd, dat de organisatie in haar huidige vorm te kwetsbaar is om haar volkshuisvestelijke bijdrage naar de toekomst toe waar te maken. Zowel in termen van capaciteit, kwaliteit als in haar financiële mogelijkheden (beperkte kasstroom). De beperkte kasstroom en daarmee investeringscapaciteit van WBW, maakt dat nieuwbouwplannen niet tot uitvoering komen. Mede gevoed vanuit de complexiteit van wet- en regelgeving en de daaruit voorkomende verantwoordingsdruk is fusie een passend antwoord om WBW in termen van capaciteit, kennis en professionaliteit te verstevigen en de financiële mogelijkheden te vergroten. Het onderzoek 'Afwegingskader toekomst organisatie' van onderzoeksbureau Companen (september, 2016) bevestigt dit beeld zoals ook nader verwoord in paragraaf 2.1.

Met bezit in Zutphen en actief in de Stedendriehoek, is de keuze van WBW voor Ons Huis een logische stap. Door te fuseren is er sprake van een duidelijke afbakening van het werkgebied binnen de grenzen van de gemeente Apeldoorn en Zutphen. Binnen deze twee gemeenten blijft de lokale verankering geborgd. Bovendien wordt in het belang van de volkshuisvesting de positie van de fusiecorporatie versterkt en is zij een meer dan volwaardige partner die met een divers bezit in meerdere wijken actief is. Ook is de lokale kennis steviger in de organisatie aanwezig. Daarnaast levert fusie een aantal organisatorische en financiële voordelen op.

Het voornemen tot fusie is in maart 2017 met de ondertekening van een intentieovereenkomst door de bestuurders en voorzitters van de raden van commissarissen (RvC's) bekrachtigd. De fusie-effectrapportage (FER) zoals deze voor u ligt, is een uitwerking van de intentieovereenkomst. Met het concreet maken van onze ambities, beleidsvoornemens en de consequenties geven we een nadere onderbouwing van het voornemen tot fusie. De beweegredenen, opgaven, meerwaarde en ambities van de fusiecorporatie Ons Huis/WBW gaat namelijk juist onze belanghouders en medewerkers ~~ook~~ aan. Samen zijn we in staat om van dit voornemen een succes te maken. Onze voornemens en ambities met betrekking tot de fusie, zoals verwoord in deze FER, zijn gebaseerd op de hetgeen wij als organisaties op dit moment weten. Dit laat onverlet dat er wijzigingen

optreden onder meer in wet- en regelgeving en omstandigheden op de (lokale) woningmarkt. Veranderingen hierin of nieuwe ontwikkelingen kunnen tot bijstelling van onze voornemens en ambities leiden. We betrekken daarin altijd onze belanghouders.

De FER is tot stand gekomen na een zorgvuldig proces. Met huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed en stichting Huurders Overleg Warnsveld (HOG) zijn meerdere gesprekken gevoerd. Ook is met hen de concept FER besproken. Daarnaast zijn de gemeenten Apeldoorn en Zutphen gedurende de voorbereidingen tot fusie continu op de hoogte gehouden. De uitgangspunten van deze partijen zijn in het belang van de huurders meegenomen in de totstandkoming van deze rapportage.

En niet op de laatste plaats is in dit proces een belangrijke bijdrage geleverd door de medewerkers van beide organisaties, de ondernemingsraad van Ons Huis en de RvC's.

Opbouw

Met de meerwaarde voor de huurder en woningzoekenden als vertrekpunt gaan we met deze FER achtereenvolgens in op:

- ✓ het profiel van Ons Huis en WBW, inclusief de beweegredenen van elke partij om te fuseren (hoofdstuk 2)
- ✓ de belangrijkste opgaven voor Ons Huis en WBW (hoofdstuk 3)
- ✓ de meerwaarde van de fusie tussen Ons Huis en WBW (hoofdstuk 4)
- ✓ de koers en volkshuisvestelijke ambities c.q. (beleids)uitgangspunten van de fusiecorporatie (hoofdstuk 5)
- ✓ de bedrijfsvoering van de fusiecorporatie (hoofdstuk 6)
- ✓ de financiële continuïteit als voorwaarde om nu en in de toekomst de volkshuisvestelijke inzet in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen te garanderen (hoofdstuk 7).

In de bijlagen zijn achtereenvolgens de balans en resultaatrekening van Ons Huis, WBW en de fusiecorporatie (geconsolideerd) opgenomen.

Hoofdstuk 2

DE HUIDIGE ORGANISATIES

2.1 Woningbedrijf Warnsveld

Met 5,2 fte aan vaste medewerkers verhuurt WBW 646 woningen, hoofdzakelijk in de kern Warnsveld. In Warnsveld is WBW de grootste aanbieder van sociale huurwoningen. Vanaf 2013 is er in afwachting van de wet- en regelgeving bewust geen volledig uitgewerkt ondernemingsplan opgesteld. De missie van WBW is echter onveranderd gebleven:

Het Woningbedrijf Warnsveld wil er zorg voor dragen dat mensen in een voor hen betaalbare, passende en kwalitatief goede woning kunnen wonen in een goede woonomgeving. Als zodanig wil het Woningbedrijf Warnsveld een bijdrage leveren aan het welzijn van mensen. Wij willen ons daarbij vooral richten op die mensen die daarbij onze diensten nodig hebben door hun financiële of sociale situatie.

Van zorgeloos wonen tot wonen met zorg.

Het Woningbedrijf wil zich als één van de toegelaten instellingen in de gemeente Zutphen profileren als een organisatie die zich, binnen de gegeven mogelijkheden, onderscheidt door kwaliteit. Deze kwaliteit moet tot uitdrukking komen in de woningen, woonomgeving en dienstverlening.

In haar Woon- en voorraadbeleid (juni, 2016) geeft WBW aan dat de aankomende jaren prioriteit ligt op *betaalbaarheid, passend toewijzen en duurzaamheid*:

- **Betalbaarheid:** WBW kijkt naar de totale woonlasten (inclusief energie) en naar de mogelijkheid om hogere huren te compenseren met huurtoeslagen. Zij wil de dienstverlening waarborgen en de investeringsruimte concentreren op (groot) onderhoud en verduurzaming van de woningen. Betaalbare huren is het centraal uitgangspunt, waarbij de maximale streefhuren zijn afgestemd op de kwaliteit van de woningen (prijs-kwaliteitverhouding).
- **Passend toewijzen:** WBW wijst passend toe conform de wettelijke norm waarbij 95% van de huurtoeslaggerechtigden wordt gehuisvest in een woning met een huurprijs onder de 1ste en 2de aftoppingsgrens (afhankelijk van de huishoudensamenstelling). Sinds 1 januari 2016 is WBW aangesloten bij het regionale woonruimteverdeelsysteem Woonkeus Stedendriehoek.
- **Duurzaamheid:** WBW gaat voor kwaliteit, rekening houdend met de lange termijn. Zij blijft zich inzetten voor energetische verbetering van het bezit, mede gericht op het naar beneden brengen

van de totale woonlasten van de huurders. Naast isolatie spelen hierbij ook nieuwe technologieën een rol. Daarnaast blijft aandacht nodig voor de gezamenlijke in Warningsveld, en de bijdrage van het Woningbedrijf hieraan. Op dit moment lijkt de opgave nog te passen bij de organisatie, maar de verwachting is dat dit niet altijd zo zal blijven.

Samenstelling woningbezit

De samenstelling van het woningbezit van WBW naar typen woningen ziet er als volgt uit:

Woonvorm (op 31 december 2016)	Totaal (absoluut)	Totaal (%)
Eengezinswoningen	466	73%
Beneden/boven	40	6%
Appartement met lift	34	5%
Seniorenwoning met tuin	59	9%
Seniorenwoning appartement	47	7%
Totaal	646	100%

De verdeling naar huurprijs laat zien dat 76% van de portefeuille van WBW behoort tot het goedkope en betaalbare segment. Alle woningen van WBW behoren tot het sociale 'DAEB'-segment en zijn daarmee bereikbaar voor de doelgroep van beleid met een huur tot € 710,68. Kijkend naar het percentage maximaal redelijke huur (65,5% in 2015), is het huurniveau bij WBW lager dan het landelijk gemiddelde.

Huurprijs (op 31 december 2016)	Totaal (absoluut)	Totaal (%)
Goedkoop (< € 409,92)	74	11%
Betaalbaar (€ 409,92 - € 628,76)	416	65%
Duur (€ 628,76 - € 710,68)	156	24%
Duur boven huurtoeslaggrens (> € 710,68)	0	0%
Totaal	646	100%

In het duurdere sociale segment (€ 628,76 tot € 710,68) bevinden zich de nieuwbouwprojecten van de afgelopen vijf jaren en de gerenoveerde woningen aan de Scheurkamp. Deze woningen hebben alle een A-label of hoger en daardoor lagere energielasten.

Per 31 december 2016 heeft circa 54% van het woningbezit van WBW een Energie-Index (EI) van 1,80 of lager (dit komt overeen met label C of hoger). De samenstelling van de portefeuille naar energieniveau ziet er als volgt uit:

Energie-Index (EI)	Label	Totaal (absoluut)	Totaal (%)
EI < 0,61	A++	0	0%
EI 0,61 – 0,80	A+	11	2%
EI 0,81 – 1,20	A	165	26%
EI 1,21 – 1,40	B	8	1%
EI 1,41 – 1,80	C	161	25%
EI 1,81 – 2,10	D	131	20%

EI 2,11 – 2,40	E	94	15%
EI 2,41 – 2,70	F	42	6%
EI > 2,70	G	34	5%
Totaal		646	100%

[De opbouw van de EI is tot stand gekomen aan de hand van twee verschillende methodieken. In de eerste is van een deel van de woningportefeuille na opname door een inspecteur de energielabels en EI bepaald. Na 2015 zijn de energielabels niet langer in ons primaire systeem ingevoerd, maar is uitsluitend de EI bepaald.](#)

[WBW kent tot slot 4 objecten welke geen opgenomen EI en energielabel hebben. De energielabels van deze objecten zijn op basis van het Nader Voorschrift \(aan de hand van het bouwjaar\) herkend tot label G.](#)

Onze belanghouders

De primaire belanghouders van WBW als lokaal verankerde corporatie in het Warnsveldse zijn de HOG en de gemeente Zutphen. Met de HOG vindt op regelmatige basis afstemming plaats en worden een aantal beleidskeuzes (zoals het huurbeleid) ter advisering voorgelegd.

Met de gemeente Zutphen, de collega-corporaties (Ieder1 en Ons Huis) en de huurdersorganisaties (waaronder de HOG) worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. Voor 2017 zijn eind 2016 prestatieafspraken gemaakt op de thema's duurzaamheid, betaalbaarheid, wonen & zorg, zeggenschap, bestaande bouw, nieuwbouw en het centrum van Zutphen.

Naast de gemeente en de HOG voert WBW in het kader van de leefbaarheid in Warnsveld overleg met de Dorpsraad Warnsveld. Ook heeft zij op projectniveau contact met Zorg-wooncentrum den Bouw, Sensire, Sutfene, Buurtzorg Warnsveld, GGNet en Stichting Perspectief Zutphen, Vluchtelingenwerk, Wijkteam Warnsveld, Woonkeus partners (collega corporaties), Cleantech Center (Oost-) Nederland en Provincie Gelderland.

Beweegreden fusie

Gelet op haar schaal en de complexiteit van de wet- en regelgeving is WBW in termen van capaciteit, kennis en professionaliteit kwetsbaar. Zij heeft in 2016 geconstateerd dat de opgaven waarvoor zij staat moeilijk op eigen kracht zijn op te pakken. Enerzijds vanwege de kwetsbaarheid van de organisatie, anderzijds vanwege projecten die teveel vragen van de corporatie (organisatorisch, financieel).

Om te komen tot een weloverwogen besluitvorming ten aanzien van haar zelfstandigheid, heeft zij onderzoeksbureau Companen ingehuurd om op objectieve wijze in beeld te brengen wat de kansen en risico's zijn van zelfstandig doorgaan, als partner in een samenwerkingsverband of fusie. Dit met als uitgangspunt om te voldoen aan de volkshuisvestelijke opgave in Warnsveld. Om te komen tot een zorgvuldige afweging is onder meer gekeken naar de aspecten betaalbaarheid van het wonen, investeren in leefbaarheid, investeringsruimte, lokale verankering en de kwaliteit van de organisatie.

Gebaseerd op het afwegingskader is geconstateerd dat zelfstandig doorgaan geen logische optie is. Fusie scoort goed in het komen tot een professionelere organisatie en het adequaat invulling geven aan de volkshuisvestelijke opgaven. Samenwerken scoort gelet op de schaal van de organisatie en de organisatorische kwetsbaarheid minder gunstig. Bovendien leren ervaringen elders dat samenwerking tot in efficiency/afstemmingsdruk leidt tussen organisaties.

Gezien de samenwerking in het verleden en de lokale verankering van Ons Huis in de gemeente Zutphen, heeft WBW van begin af aan een sterke voorkeur gehad voor een fusie met Ons Huis. Zij is van mening dat Ons Huis in cultureel en beleidsmatig opzicht goed aansluit. Door te fuseren vindt er aansluiting plaats bij een professionele organisatie in het Zutphense, waarbij Warnsveld (mede gelet op de omvang van de woningvoorraad van Ons Huis in Zutphen) haar herkenbare positie weet te houden.

2.2 Ons Huis Woningstichting

Ons Huis verhuurt 5.050 woningen (31 december 2016) in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. Daarvan staan ruim 4.750 woningen in de gemeente Apeldoorn en circa 290 woningen in de gemeente Zutphen. Het kantoor van de corporaties is gevestigd in Apeldoorn. Op dit moment werken er 56 medewerkers bij Ons Huis (49,24 fte).

Ons Huis heeft in haar beleidsplan 2013-2016 'Wonen blijft' haar ambities en doelstellingen verwoord. De corporatie werkt vanuit de volgende missie:

"Wij bieden betaalbaar, passend en duurzaam wonen en werken actief samen aan het vitaal maken en houden van buurten."

'Betaalbaar', 'passend', 'duurzaam' en 'werken aan vitale buurten' staan bewust in deze volgorde. Het geeft aan waar de prioriteit ligt op het moment dat Ons Huis gedwongen wordt te kiezen. In het beleidsplan is de missie vertaald in een aantal thema's die op de agenda staan:

- Huurders in positie: gericht inzetten op leefbaarheid, preventie van overlast en sociale kwaliteit.
- Zelfstandig (blijven) wonen mogelijk maken: door het scheiden van wonen en zorg is samenwerken op het gebied van wonen en zorg nodig. Ons Huis informeert haar klanten en biedt mogelijkheden aan voor hulpmiddelen in huis om langer zelfstandig te kunnen blijven wonen.
- Verduurzamen van de woningvoorraad: werken aan een toekomstbestendige woningvoorraad en een goede rentmeester zijn voor het opgebouwde maatschappelijk vermogen.
- Herijken strategisch voorraadbeleid: waardestrategie van ons vastgoed door de strategie van onze complexen aan te passen op de huidige en toekomstige vraag.
- Nieuwbouw: in de beperkte mogelijkheden die Ons Huis heeft, kiest zij voor nieuwbouw die past bij de volkshuisvestelijke opgave in de stad.

- Ontwikkelen nieuw verdienmodel: betaalbaar wonen aanbieden, vernieuwen en investeren. Dit maakt zij mogelijk door minder uit te geven, te besparen en de schuldenlast te beperken. Ons Huis onderzoekt of en hoe samenwerking dan wel fusie met collega-corporaties kan bijdragen.

Simultaan aan deze thema's werkt Ons Huis aan het optimaliseren van haar cultuur, organisatieprocessen en het management. Door de basis op orde te hebben, kan zij haar doelen bereiken. Ons Huis is bezig om, gebaseerd op de ingezette koers in haar huidige beleidsplan, haar strategie in 2017 te herijken.

Samenstelling woningbezit

Ons Huis verhuurt naast 5.050 woningen, ook een aantal andere objecten. Dit betreft 88 onzelfstandige wooneenheden, 166 zorgeenheden, 103 woonwagens/standplaatsen/werklocaties, 92 garages/bergingen en 17 bedrijfsruimten. Het totaal aantal gewogen verhuureenheden is ruim 5.400. De samenstelling van het woningbezit van Ons Huis ziet er, onderverdeeld naar de gemeenten Apeldoorn en Zutphen, als volgt uit:

Woonvorm (op 31 december 2016)	Apeldoorn	Zutphen	Totaal	Totaal (%)
Grondgebonden woning	2.385	41	2.415	48%
Appartement met lift	1.267	192	1.459	29%
Appartement zonder lift	777	56	833	16%
Maisonnette	329	3	332	7%
Totaal	4.758	292	5.050	100%

Ons Huis heeft een woningvoorraad die voor het grootste deel bestaat uit grondgebonden woningen (48%) en appartementen met lift (29%).

De woningvoorraad naar huurprijs laat zien dat ruim 70% van de woningvoorraad van Ons Huis behoort tot het goedkope en betaalbare segment. Kijkend naar het percentage maximaal redelijke huur (72% in 2015), is het huurniveau bij Ons Huis gelijk aan het landelijk gemiddelde.

Huurprijs (op 31 december 2016)	Apeldoorn	Zutphen	Totaal	Totaal (%)
Goedkoop (< € 409,92)	431	38	469	9%
Betaalbaar (€ 409,92 - € 628,76)	3.025	193	3.218	64%
Duur (€ 628,76 - € 710,68)	1.092	30	1.122	22%
Duur boven huurtoeslaggrens (> € 710,68)	210	31	241	5%
Totaal	4.758	292	5.050	100%

In 2017 zet Ons Huis zich nadrukkelijk in voor huurmatiging. Huurders met een inkomen tot € 40.349,- krijgen per 1 juli 2017 0,3% huurverhoging (inflatie) of huurverlaging. In totaal wordt de huur van ruim 900 woningen verlaagd. De totale huursom (= gemiddelde huurverhoging van alle woningen samen) komt uit op '0'.

Per 31 december 2016 heeft ~~5069~~ 5069% van het woningbezit van Ons Huis een Energie-Index (EI) van 1,80 of lager (dit komt overeen met label C of hoger). De samenstelling van de portefeuille (zelfstandige en onzelfstandige woningen) naar energetisch niveau ziet er als volgt uit:

Energie-Index (EI)	Label	Totaal (absoluut)	Totaal (%)
EI <0,61	A++	5	0%
EI 0,61 – 0,80	A+	24	0%
EI 0,81 – 1,20	A	857	17%
EI 1,21 – 1,40	B	968	19%
EI 1,41 – 1,80	C	1.691	33%
EI 1,81 – 2,10	D	1.023	20%
EI 2,11 – 2,40	E	380	7%
EI 2,41 – 2,70	F	145	3%
EI > 2,70	G	32	1%
Onbekend		13	0%
Totaal		5.138	100%

Onze belanghouders

De belangrijkste belanghebbenden voor Ons Huis zijn de huurders (vertegenwoordigd in huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed) en de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. Beide gemeenten zijn voor de corporatie de gesprekspartner op het terrein van de volkshuisvesting, huisvesting van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Afspraken hierover worden jaarlijks vastgelegd in de prestatieafspraken in Apeldoorn (met de gemeente Apeldoorn, de collega-corporaties en de huurdersorganisaties) en in Zutphen (met de gemeente Zutphen, de collega-corporaties en de huurdersorganisaties).

De huurdersbelangen worden behartigd door huurdersbelangenvereniging Ons Woongoed. De huurdersvereniging wordt betrokken bij de beleidsvoornemens van de corporatie, maar is ook actief als klankbord om signalen uit de samenleving door te geven. Daarnaast zijn er diverse bewonerscommissies actief.

Naast de huurders en gemeenten, werkt Ons Huis actief samen met de volgende partners: Atlant, Sutfene, Humanitas, Stimenz, Riwis, GGnet, 's Heeren Loo, Stadsbank, Vluchtelingenwerk, Leger des Heils, Wijkraden, Woonkeuspartners (collega-corporaties), Stedendriehoek en provincie Gelderland.

Beweegreden fusie

Ons Huis is door WBW benaderd in haar verkenning naar een fusiepartner. Gesprekken die vervolgens tussen beide partijen zijn gevoerd, hebben uiteindelijk geleid tot het huidige voornemen om fusie te onderzoeken. In deze gesprekken, en zeker ook bij de interne besprekingen, is geconcludeerd dat fusie de positie van Ons Huis in Zutphen verstevigt, zonder dat dit ten koste gaat van haar inzet en investeringsvermogen in de gemeente Apeldoorn. Met fusie ontstaat er een partij met ruim 900 woningen in de gemeente Zutphen die vanuit haar positie in staat is om in Zutphen haar rol en verantwoordelijkheid goed op te pakken. Vanwege het beperkte bezit van Ons Huis lukt dit nu niet altijd. Daarnaast biedt fusie continuïteit, ook voor de huurders van woningen in Warnsveld. De grotere schaal en financiële mogelijkheden maakt dat zij in staat is om een goed vervolg te geven aan de

gemaakte (prestatie)afspraken met de gemeente en de huurdersorganisaties. Voor Ons Huis biedt fusie met WBW daarnaast de kans om haar verankering in Zutphen meer body te geven, doordat meer lokale kennis over het Zutphense in huis wordt gehaald. Het feit dat zowel de gemeente Zutphen als collega-corporaties positief zijn over deze beweging vanwege de verminderde kwetsbaarheid, sterkt Ons Huis in haar overtuiging dat fusie met WBW een logische en gewenste stap is.

Hoofdstuk 3

OPGAVEN DIE ONS BINDEN

Zowel Ons Huis als WBW zijn erop gericht om binnen de wettelijke kaders passende huisvesting te bieden aan de sociale doelgroep. Het voldoen aan dit uitgangspunt is de primaire opgave, waarbij zaken als betaalbaarheid en het bieden van kwaliteit belangrijk zijn. Echter, er liggen ook uitdagingen op onder meer het terrein van verduurzaming, participatie en het zorgdragen voor een efficiënte bedrijfsvoering.

Hieronder is mede op basis van de woonvisies van de gemeenten Zutphen en Apeldoorn en eigen beleidsstukken, een schets gegeven van de belangrijkste opgaven voor WBW en Ons Huis. Afgestemd op zowel landelijke als regionaal/lokale ontwikkelingen, is er onderscheid gemaakt tussen de externe volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied en de interne opgaven aangaande de organisaties.

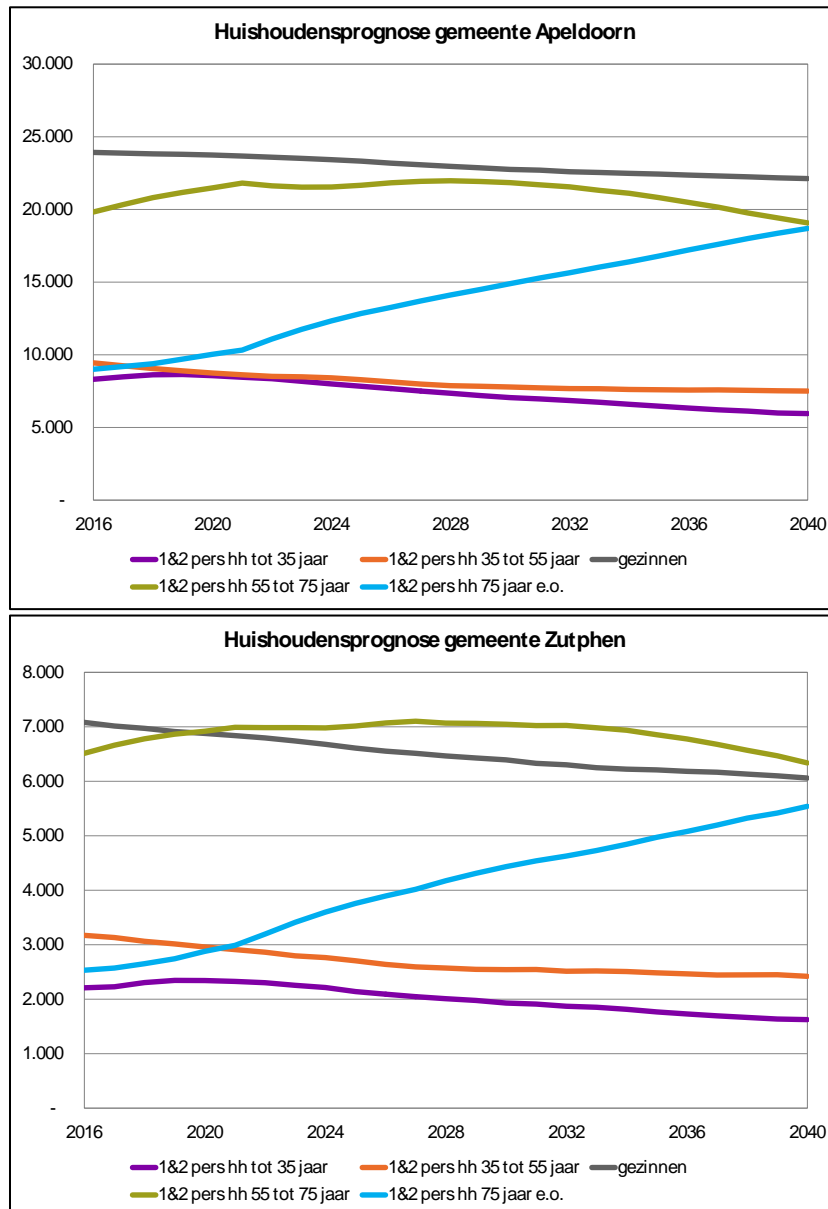
3.1 Extern: volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied

- **Huishoudensontwikkeling:** Het aantal huishoudens in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen neemt na 2030 licht af. Tot die tijd neemt het aantal huishoudens toe als gevolg van de huishoudensverdunding. We zien een sterke groei van het aantal oudere huishoudens, met name 75-plussers. Huishoudens worden gemiddeld steeds kleiner en de leeftijd van de inwonende hoger.

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van het totaal aantal huishoudens in de gemeente Apeldoorn en Zutphen weergegeven. De figuren op de volgende pagina geven inzicht in de huishoudensontwikkeling naar leeftijd voor beide gemeenten.

Totaal aantal huishoudens	2016	2020	2030	2040
Apeldoorn	70.511	72.577	74.336	73.347
Zutphen	21.507	21.977	22.344	21.983

Bron: Primos 2016



Bron: Primos 2016, bewerking Atrivé

Uit de huidige markt en recente onderzoeken blijkt niet direct dat het toenemend aantal senioren leidt tot een substantieel andere woningvraag. Een grote groep senioren is tot op hoge leeftijd zelfredzaam en actief, zij blijven in hun huidige woning wonen waar het gaat om actieve, zelfredzame ouderen. Toch blijft het belangrijk om deze ontwikkeling goed te monitoren, doorstroming waar dit kan te bevorderen en een passend aanbod aan woningen te hebben die het zelfstandig thuis wonen zo goed als mogelijk faciliteert.

- **Betaalbaar en beschikbaar:** Het belang van een betaalbare woningvoorraad is groot. Met het invoeren van de toewijzingscriteria en de huursombenadering, wordt er door de overheid flink gestuurd op het borgen van de betaalbaarheid van de sociale woningvoorraad. Ook vanuit de

woonvisies en onderliggende prestatieafspraken blijkt dat er continu aandacht nodig is voor de kwetsbare doelgroepen in de (lokale) samenleving.

Kijkend naar de omvang van het betaalbare huursegment, dan is er sprake van een verschil tussen de gemeenten Zutphen en Apeldoorn. De gemeente Zutphen kent relatief gezien veel 'lagere' inkomensgroepen. Echter, de totale omvang van de voorraad sociale huurwoningen acht zij in de woonvisie 2013-2017 voldoende om de sociale doelgroep te huisvesten. Deze woningen komen echter niet beschikbaar [op de sociale huurmarkt](#) omdat er onvoldoende doorstroming is. De ambitie van de gemeente Zutphen is om doorstroming te stimuleren door gerichte nieuwbouw, door ouderen te stimuleren kleiner te gaan wonen en door huurders te stimuleren naar een koopwoning te verhuizen (starters).

De gemeente Apeldoorn verwacht een groei van de primaire doelgroep. Deze groei wordt versterkt door een toenemend aantal 'zorgkwetsbaren', waarvoor de corporaties een belangrijke taak hebben in de huisvesting. In de prestatieafspraken 2017 is afgesproken dat de totale voorraad sociale huurwoningen bij voorkeur groter wordt. Op dit moment bezitten de woningcorporaties gezamenlijk 18.600 sociale huurwoningen in de gemeente.

- **Zorgvraag:** In samenhang met een groei van het aandeel een- en tweepersoonshuishoudens is er sprake van een toenemende zorgvraag. Mede gevoed door de extramuralisering waarbij ouderen langer zelfstandig thuis blijven wonen, ligt er een belangrijke opgave voor corporaties in het voorzien van deze behoefte met (aanpasbare) woningen. Deze opgave blijkt ook uit de woonvisies van de beide gemeenten, met als gemene deler dat het hebben van voldoende zorggeschikte woningen steeds belangrijker wordt.

Daarnaast ligt er een belangrijke zorgvraag voor andere kwetsbare doelgroepen. Dit legt extra druk op corporaties en vraagt meer maatwerk in de klantbenadering. Om dit maatwerk goed te kunnen leveren moeten we blijven investeren in de samenwerking met maatschappelijke instellingen als GGD, COA en Vluchtelingenwerk.

- **Verduurzaming van het vastgoed:** Naast kwaliteitsimpuls in ons bezit, ligt er een stevige landelijke ambitie in de corporatiesector om in 2021 gemiddeld uit te komen op label B (Energie-Index 1,25). Dit mede gericht op het terugdringen van de energielasten en daarmee het sturen op de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Aedes stelde onlangs in haar Woonagenda dat iedere corporatie in 2018 dient te beschikken over een vastgesteld plan voor energieneutraliteit in 2050. Ons Huis en WBW zijn afzonderlijk bezig om het bezit te verduurzamen. Ook in de fusiecorporatie zal dit een belangrijk speerpunt zijn. Dit mede met oog voor de betaalbaarheid van onze woningvoorraad. Zo is een gerichte inzet op verduurzaming niet alleen goed voor het milieu, maar draagt deze tevens bij aan de kwaliteit en het komen tot lagere woonlasten.
- **Leefbaarheid:** Naast onze inzet gericht op een betaalbare en kwalitatief goede woningvoorraad, is het belangrijk dat we binnen de wettelijke kaders blijven investeren in de leefbaarheid van wijken en buurten. Hier ligt een belangrijke taak van ons als corporaties, waarbij we in het belang van onze huurders dienen te voorkomen dat leefbaarheidsproblemen in de wijk of buurt toene-

men. We kunnen hier een rol in vervullen door financiële middelen ter beschikking te stellen, maar ook onze samenwerking met zorg- en welzijnspartners te intensiveren door sociale vraagstukken gezamenlijk op te pakken (bijvoorbeeld vereenzaming, betalingsachterstanden, instroom nieuwe wijkbewoners et cetera).

- **Sturen op betrokkenheid (legitimatie en participatie):** Ons Huis en WBW zijn twee lokaal verankerde corporaties die in staat zijn om goed te kunnen inspelen op de behoeften die in de gemeente, wijk en buurt leven. Ook naar de toekomst toe staat maatschappelijk verantwoord ondernemen centraal. Het samenspel met belanghebbenden in te maken keuzes, het voeren van een transparant beleid en verantwoording afleggen over bereikt resultaat past bij een corporatie van deze tijd. In de fusiecorporatie wordt nadrukkelijk ingezet op het sturen op betrokkenheid vanuit de lokale gemeenschap.

3.2 Intern: opgaven voor de organisatie

Naast de volkshuisvestelijke ontwikkelingen liggen er ook een aantal interessante opgaven voor ons als organisaties. Deze zijn enerzijds ingegeven door wet- en regelgeving, anderzijds door het tijdig inspelen op maatschappelijke trends die we zien. De volgende zijn belangrijk voor de fusiecorporatie:

- **Investeren in dienstverlening:** Adequaats inspringen op de wensen en behoeften van huidige en toekomstige huurders betekent dat we moeten blijven investeren in onze dienstverlening. Zichtbaarheid in de wijk en buurt, fysiek klantcontact maar ook het zelf regelen van zaken ongeacht tijd of plaats (digitaal) zijn belangrijk. Met name deze laatste is een belangrijke ontwikkeling in het belang van de huurder, maar doet ook een stevig beroep op ons innoverend vermogen en investeringen om deze vorm van dienstverlening goed te laten werken.
- **Presteren naar vermogen:** De wet- en regelgeving maakt dat wij steeds scherper aan de wind zeilen en binnen onze investeringsruimte afgewogen keuzes dienen te maken. Presteren naar vermogen vraagt om een wendbare organisatie met heldere (vastgoed)doelen, maar ook realisme met oog voor de financiële continuïteit. In de te maken keuzes willen we onze externe omgeving betrekken en met hen komen tot afspraken. Tegelijkertijd is het aan ons om de interne doelmatigheid te bewaken, in de wetenschap dat het sectorgemiddelde rondom de bedrijfslasten verder wordt aangescherpt en de verantwoordingsdruk toeneemt. Een relatief grotere organisatie is in dit speelveld meer wendbaar dan een kleinere zoals WBW (zie ook de rapportage van Companen en hoofdstuk 6 'Bedrijfsvoering').
- **Voldoende kennis en capaciteit:** In navolging van bovenstaand punt heeft de complexiteit van de wet- en regelgeving, de regel- en verantwoordingsdruk en tegelijkertijd het blijven voldoen aan de dagelijkse taakstelling impact op de organisatie. Daarom is het belangrijk om voldoende kennis en capaciteit in huis te hebben, met aandacht voor zowel het 'all rounderschap' en specialismen. In de ontwikkeling van de organisatie zal er steeds meer aandacht liggen op efficiency in de klant- en vastgoedprocessen, gericht op meer zelfsturing van de medewerkers in deze processen. Dit vraagt veel professionaliteit van de organisatie. De fusiecorporatie biedt hiertoe

meer mogelijkheden dan bijvoorbeeld WBW vanuit zelfstandige positie, zonder dat er sprake is van een negatief effect op de bedrijfslasten.

Hoofdstuk 4

MEERWAARDE FUSIE

4.1 ~~Onze v~~Vooruitblik: onze ideeën

Kijken we drie jaar vooruit, dan zien we dat de fusiecorporatie Ons Huis/WBW zowel in de gemeente Apeldoorn als in de gemeente Zutphen een stevige volkshuisvestelijke partner is in het sociale domein. Voor de gemeente Apeldoorn geldt dat we met onze 4.750 woningen sinds de fusiedatum lopende projecten voortvarend hebben opgepakt. Zo hebben we onze nieuwbouwprojecten Veltzooim, Schatkamer van Zuid (Kanaalzone) en Haven Centrum afgerond en fors geïnvesteerd in de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Naast deze projecten zijn we actief op zoek naar mogelijkheden om nieuwe projecten te realiseren. Aan de gemeentelijke prestatieafspraken, maar ook aan de samenwerkingsovereenkomst met Ons Woongoed hebben we een goed vervolg gegeven. Alhoewel door de fusie met WBW de omvang van de woningportefeuille (in Zutphen) is toegenomen, heeft deze geen negatieve impact gehad op de volkshuisvestelijke inzet van Ons Huis in Apeldoorn. Bovendien speelt Ons Huis met bezit in beide gemeenten een belangrijke rol in het genereren en delen van volkshuisvestelijke kennis tussen Apeldoorn en Zutphen en daarmee de Stedendriehoek.

Voor de gemeente Zutphen en de huurdersvertegenwoordiging geldt dat sinds de fusie tussen Ons Huis en WBW er vanuit een stevige lokaal verankerde partner adequaat is doorgepakt op gemaakte prestatieafspraken. Dit geldt onder meer voor het borgen van de betaalbaarheid van onze woningvoorraad en investeringen in de kwaliteit van onze woningen. De huurdersvertegenwoordiging en de gemeente zijn op een aantal beleidsvelden in een vroegtijdig stadium betrokken geweest om input te geven. Sinds de fusie heeft Ons Huis ten aanzien van haar woningportefeuille in de gemeente Zutphen, ~~een aantal bestaande projecten van WBW, een aantal belangrijke investeringen gedaan,~~ die WBW zelfstandig niet kon uitvoeren. ~~Zo zijn een aantal bestaande projecten van WBW~~ adequaat opgepakt en/of afgerond. Dit betreft ~~de renovatie van woningen omgeving Frederikseplein, Visserlaan, 't Spiker en~~ nieuwbouw op de locaties Breegraven, Bieshorstlaan en Scheurkamp. Ook heeft de fusiecorporatie in het kader van de woonlasten en duurzaamheidsambitie van de gemeente de verduurzaming van de woningvoorraad versneld.

In de gemeente Zutphen ~~is zij lokaal verankerd en daarmee houdt zij een loketfunctie en is zij~~ fysiek aanspreekbaar. Bij belangrijke projecten maar ook op het terrein van leefbaarheid wordt de huurdersorganisatie geïnformeerd en de huurder via meerdere communicatiekanalen meegenomen. Net als in een aantal wijken en buurten in Apeldoorn, zijn de woonconsulent en complexbeheerder herkenbare gezichten in Warnsveld. Er worden activiteiten op het gebied van leefbaarheid ondersteunt, er is nauw contact met de huurdersvertegenwoordiging, de dorpsraad en waar nodig met aanverwan-

te partijen op het terrein van welzijn en zorg. De huurders kijken tevreden op de fusie terug. Er is sprake van een corporatie die lokaal verankerd is, goed bereikbaar is en stevig inzet op de kwaliteit van de dienstverlening.

De fusieorganisatie heeft de afgelopen periode ook niet stilgezeten. ~~De invlechting van het personeel in de bestaande organisatie(structuur) van Ons Huis is goed verlopen.~~ Vragen van huurders worden goed geregistreerd en tijdig opgepakt, waardoor met inzet maar ook afwisseling van meerdere medewerkers in Warnsveld de kennis goed is geborgd. Vanuit een gedegen bedrijfsvoering en efficiency in de klantprocessen, waarbij medewerkers in staat zijn om in het belang van de (toekomstige) huurders verantwoordelijkheden van elkaar over te pakken, is de algehele kwaliteit van de dienstverlening toegenomen. Daarnaast is er sprake van een jaarlijkse besparing als gevolg van de fusie, die ten goede komt aan de volkshuisvestelijk inzet en daarmee de huurder.

De huurders in Warnsveld geven aan dat de fusieorganisatie minder kwetsbaar is, gelet op de lokale bezetting en aanwezigheid. Bovendien heeft Ons Huis na fusie geïnvesteerd in de digitale bereikbaarheid. Steeds meer huurders in Apeldoorn en Zutphen weten Ons Huis digitaal te vinden en zijn zo in staat om woongerelateerde vragen omtrent huur of reparatieverzoeken ongeacht tijd of plaats zelf uit te zetten en tijdig door Ons Huis te laten regelen.

4.2 De meerwaarde van de fusie

Bovenstaande vooruitblik is een realistisch perspectief, waarbij voor WBW er een belangrijke meerwaarde ligt in het meeliften met een grotere organisatie als Ons Huis. Tegelijkertijd ontstaat er met de fusie een corporatie die steviger is gepositioneerd in Zutphen en met name Warnsveld. Afgestemd op paragraaf 4.1, zien we de meerwaarde van de fusie op de volgende onderdelen:

Vanuit het gezamenlijk perspectief van Ons Huis en WBW:

- **Gerichter oppakken volkshuisvestelijke opgaven in Zutphen:** Met de waarborg van de volkshuisvestelijke inzet en investeringen in de gemeente Apeldoorn, ontstaat er met de fusie een partner die in staat is om de opgaven en ambities gericht en waar mogelijk versneld op te pakken. We zijn in staat om met de gemeente Zutphen en de huurdersorganisatie, mede vanuit de prestatieafspraken, een passend antwoord te geven op vraagstukken die complexer en ingrijpender zijn. Voorbeelden zijn de huisvesting van statushouders en andere bijzondere doelgroepen. Vanuit onze lokale verankering borgen we onze inzet vanuit de ondernemings- en portefeuillestrategie. Projecten van WBW die reeds in de plan- en/of uitvoeringsfase zitten zetten we door. De fusiecorporatie heeft hiertoe de capaciteit en financiële mogelijkheden. Tegelijkertijd wegen we binnen het Zutphense af waar onze inzet het meest benodigd is.
- **Stevig lokaal verankerd:** Ons Huis kent een stevige lokale verankering in de wijken van Apeldoorn en geeft vanuit haar bezit vorm aan de wijkopbouw. WBW kent reeds een stevige verankering in Warnsveld. In de fusiecombinatie zal de lokale verankering in Zutphen alleen maar toenemen en worden versterkt. De fusiecorporatie kent diversiteit in bezit in meerdere wijken, en een schaal die rechtvaardigt om als volwaardige partner op alle vlakken van de volkshuisvesting

in Zutphen actief te zijn. Beide corporaties handelen vanuit eenzelfde filosofie om dicht bij de huurders te staan. Enerzijds wordt ingezet om de (toekomstige) huurder steeds meer digitaal te helpen, anderzijds blijven we nadrukkelijk inzetten op fysieke aanwezigheid en warm contact. De schaal van de fusiecorporatie maakt het mogelijk deze nabijheid in de toekomst te garanderen. Daarin is het de sterke wens om de lokale verankering mede vorm te geven samen met Ons Woongood en de HOG. Zij zijn als vertegenwoordigers van een brede achterban de 'oren en ogen' van de lokale gemeenschap. Lokale participatie is daarom van groot belang bij het beleid dat we ontwikkelen en de projecten die we uitvoeren.

- **Efficiencywinst:** Zoals ook opgenomen in onze intentieovereenkomst, zien we als bijkomend voordeel van de fusie dat we meer efficiencywinst kunnen behalen. We willen het geld dat we tot onze beschikking hebben zo goed mogelijk inzetten voor de sociale doelgroep, wat ook betekent dat we een efficiënte bedrijfsvoering nastreven. De efficiencywinst zal vooral te behalen zijn in het overleg met partners (afstemming vanuit één partij) en de synergie in verantwoording en verslaglegging.

In het perspectief van WBW (in aanvulling op bovenstaande)

- **Kostenbesparing:** Met de fusie ontstaan kostenbesparingen onder meer ten aanzien van de inzet van accountancy, advies, automatisering en onderhoud. Met name voor Warnsveld als organisatie met een meer beperkte schaalomvang zijn deze kostenvoordelen aanzienlijk. We hebben berekend dat jaarlijks met de fusie ruim € 300.000,- wordt bespaard (zie ook hoofdstuk 6 'Bedrijfsvoering'). Dit is een kostenbesparing die rechtstreeks ten goede komt aan de volkshuisvestelijke inzet in het werkgebied van Zutphen en Apeldoorn. Met deze kostenvoordelen en efficiencywinst sluit de fusiecorporatie bovendien beter aan op de landelijke trend van dalende bedrijfslasten.
- **Professionele organisatie met meer slagkracht:** In navolging van het gericht oppakken van de volkshuisvestelijke opgaven en de stevige lokale verankering, ontstaat er met de fusie een professionele organisatie. Met de fusie worden de vastgoedprojecten (sloop-nieuwbouw) die al enige jaren op de planningslijst staan en de duurzaamheidsambitie versneld opgepakt. Ook is zij in staat om met de fusie de prestatieafspraken, de kwaliteit van de dienstverlening en de communicatie naar huurders beter te organiseren. Naast fysiek contact is het steeds meer digitaal bedienen van de huurders een kwaliteitsslag die voor WBW als kleinere organisatie bijna onmogelijk te maken is. De fusieorganisatie is in staat om deze dienstverlening zelf te organiseren en heeft hiervoor de expertise in huis. Dit geldt eveneens voor het voldoen aan wet- en regelgeving inclusief verantwoording.

Met andere woorden: door te fuseren wordt de financiële en organisatorische slagkracht vergroot, in het belang van onze volkshuisvestelijke opgaven en taken in Zutphen.

- **Aantrekkelijke werkgever:** Kennisuitwisseling, het van elkaar leren, verbreden of specialiseren maar ook de mogelijkheden voor medewerkers om te ontwikkelen en/of door te groeien zijn be-

ter belegd in een organisatie met een schaalomvang van Ons Huis. De integratie van de personeelsportefeuille biedt kansen voor de medewerkers en tegelijkertijd continuïteit voor de huurder in het klantgericht handelen.

4.3 Fusie als meest aantrekkelijk perspectief

In het opgestelde afwegingskader voor WBW door onderzoeksbureau Companen is nadrukkelijk een afweging gemaakt tussen zelfstandig blijven, samenwerken (in brede zin) of fuseren. Op basis hiervan ~~heeft~~ WBW geconcludeerd dat fusie het meest aantrekkelijke perspectief is om continuïteit te geven aan haar volkshuisvestelijke inzet ~~een nadrukkelijke voorkeur uitgesproken voor fusie~~. In het afwegingskader scoort fusie goed op professionaliteit van de organisatie en de mogelijkheden om de volkshuisvestelijke opgave in te vullen. Op deze aspecten scoort samenwerking minder gunstig.

Gelet op de schaal van de organisatie en daarmee de kwetsbaarheid, is samenwerking geen aantrekkelijk perspectief voor WBW. Waar fusie de mogelijkheid biedt om kosten te besparen, de krachten te bundelen en continuïteit te bieden in de dienstverlening is samenwerken geen toekomstbestendig alternatief. De efficiency is te beperkt en de 'regeldruk' neemt toe, terwijl er geen garantie is voor een slagvaardige organisatie en/of meer investeringsruimte. De conclusie is dat samenwerking de kwetsbaarheid van WBW niet oplost. Eenzelfde visie heeft Ons Huis. Fusie is het meest aantrekkelijke perspectief om vanuit een slagvaardige organisatie met een eenduidig beleid gericht de volkshuisvestelijke opgaven in Zutphen op te pakken.

Hoofdstuk 5

AMBITIES & UITGANGSPUNTEN

Het is de ambitie van WBW en Ons Huis om de in hoofdstuk 4 geformuleerde vooruitblik en meerwaarden de aankomende jaren te verzilveren. In navolging van hoofdstuk 4 is in dit hoofdstuk een eerste uitwerking gegeven van de gehanteerde (beleids)uitgangspunten en ambities. Deze zijn afgezet tegen de geformuleerde uitgangspunten van het huidige beleid van WBW en Ons Huis. We gaan achtereenvolgens in op de thema's:

- betaalbaarheid & beschikbaarheid
- investeren in kwaliteit
- lokaal & verbonden.

In de uitwerking van deze thema's zijn het bestaande beleid, gemaakte (prestatie)afspraken en de aandachtspunten van de gemeenten, Ons Woongoed en de HOG meegenomen.

5.1 Beschikbaarheid & betaalbaarheid

Beschikbaarheid en betaalbaarheid zijn de thema's die prioriteit hebben voor zowel beide corporaties afzonderlijk als gezamenlijk. Op hoofdlijn is het huidige beleid van WBW en Ons Huis als volgt weer te geven:

Ons Huis	WBW
<ul style="list-style-type: none">• Ons Huis legt de focus op klanten die, gezien hun inkomen, afhankelijk zijn van de sociale huur.• Zij bedient in beperkte mate de groep 'mid-deninkomens' met 5% vrije sectoraanbod, mits dit wettelijk gezien mogelijk is en op een rendabele manier plaats kan vinden.• Het huurbeleid is gebaseerd op een verdeling van 60%/20%/20% van de woningen over de drie groepen inkomens en huren (= afspraak binnen Woonkeus):<ul style="list-style-type: none">- 60% < € 586,68- 20% € 586,68 - € 628,76- 20% € 628,76 - € 710,68.• Huurprijsbeleid: bij mutatie wordt de huur	<ul style="list-style-type: none">• WBW richt zich op mensen die door hun financiële of sociale situatie diensten van de corporatie nodig hebben.• WBW bedient met een 100% woningvoorraad onder de liberalisatiegrens (een huurprijs tot € 710,68) de sociale doelgroep.• De sociale huurvoorraad in Warnsveld krimpt de aankomende jaren niet en neemt met de focus op de doelgroepen jongeren en senioren in omvang (circa 50 woningen) toe.• Het huurbeleid is gebaseerd op een verdeling van 60%/20%/20% van de woningen over de drie groepen inkomens en huren (= afspraak binnen Woonkeus):<ul style="list-style-type: none">- 60% < € 586,68- 20% € 586,68 - € 628,76- 20% € 628,76 - € 710,68.• Huurprijsbeleid: bij mutatie worden de huur-

Ons Huis	WBW
<p>aangepast naar de streefhuur (gemiddeld 82% van maximaal redelijk).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij de jaarlijkse huurverhogingsronde in 2017 is de huurverhoging afhankelijk van de huidige huurprijs in relatie tot de streefhuur. Huurders krijgen huurprijsverlaging als de kale huurprijs hoger is dan de streefhuur tot maximaal de nieuwe streefhuur (+ huurverhoging individuele woningverbetering). Dit geldt niet voor huurders met een inkomen boven € 40.349,-. Per 1 juli 2017 wordt van 932 woningen de huurprijs verlaagd. • Ons Huis streeft naar zo laag mogelijke servicekosten. Dit draagt bij aan betaalbare woonlasten. • Investerings in duurzaamheid worden in principe uitgevoerd zonder huurverhoging. • Per saldo behoudt Ons Huis de komende 10 jaar het aantal (eengezins)woningen in de sociale huur als minimale ondergrens (48% van de portefeuille). • De verkoopopgave is uiterst beperkt. Woningen die oorspronkelijk gebouwd waren voor verkoop en in de (vrije sector) huur zijn genomen, worden verkocht. • Per saldo voegt Ons Huis in de periode t/m 2024 circa 200 woningen toe, hoofdzakelijk middelgrote eengezinswoningen. • In 2025 is nog 15% van de woningvoorraad specifiek gelabeld voor senioren (nu 21%). 	<p>prijzen aangepast naar streefhuur (gemiddeld 79% van maximaal redelijk).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Om aan bovenstaande verdeling tot voldoen, wordt van ongeveer 140 woningen de huurprijs bij mutatie verlaagd. • Investerings in duurzaamheid worden in principe uitgevoerd zonder huurverhoging. • WBW is terughoudend met de verkoop van sociale huurwoningen. Uitgangspunt van beleid is dat sociale huurwoningen pas verkocht worden als dit vanuit financieel oogpunt of strategische overwegingen noodzakelijk is. • Ten behoeve van de huisvesting voor senioren wordt een deel van het woningbezit gelabeld voor deze doelgroep.

Beschikbaarheid & betaalbaarheid na de fusie

Ook met de fusie tussen WBW en Ons Huis blijven we inzetten op voldoende en betaalbare woningen voor de sociale doelgroep. De uitgangspunten van ons beleid, gebaseerd op huidige wet- en regelgeving en gemaakte (prestatie)afspraken, zijn de volgende:

- ✓ De fusiecorporatie Ons Huis/WBW voert binnen de kaders van wet- en regelgeving een gematigd huurbeleid voor de doelgroep van beleid. Het huurbeleid wordt jaarlijks herijkt, in overleg met de huurdersvertegenwoordiging.
- ✓ Voor woningen in de vrije sector (> €710,68,-) geldt dat we een marktconform huurbeleid toepassen, tenzij contractueel anders is bepaald.
- ✓ Er wordt continu gemonitord in hoeverre de kernvoorraad zich verhoudt tot de omvang van de sociale doelgroep. De kernvoorraad wordt jaarlijks vastgesteld in samenspraak met de gemeenten en huurdersvertegenwoordiging als onderdeel van de prestatieafspraken. Voor de

gemeente Apeldoorn hanteert de fusiecorporatie het uitgangspunt dat de huidige kernvoorraad minimaal gelijk blijft, in totaal 4.550 woningen. Gelet op de verwachte groei van de sociale doelgroep, streven we naar een lichte toename in de komende jaren.

✓ Voor de gemeente Zutphen hanteren we de afspraak uit de prestatieafspraken dat de kernvoorraad (minimaal) gelijk blijft. Voor de fusiecorporatie bedraagt deze 910 woningen.

✓ De fusiecorporatie blijft de betaalbaarheid garanderen met het passend toewijzen binnen Woonkeus. De verdeling van 60%/20%/20% beschikbaarheid van vrijkomende woningen in de verschillende prijscategorieën onder de verschillende huurtoeslaggrenzen, wordt financieel gegarandeerd:-

- 60% < € 586,68

- 20% € 586,68 - € 628,76

- 20% € 628,76 - € 710,68

Daarmee blijven de slaagkansen voor de doelgroepen zoveel mogelijk in stand. Bovendien voldoen we aan de wettelijke eis dat we minimaal 95% van de woningzoekenden met recht op huurtoeslag toewijzen onder de 1ste en 2de aftoppingsgrens.

✓ De fusiecorporatie legt haar focus op betaalbare huisvesting voor de sociale doelgroep. Dit betekent dat zij haar 5% bezit boven de liberalisatiegrens van € 710,68 (zijnde 210 woningen in Apeldoorn en 31 woningen in Zutphen) de komende jaren niet verder uitbreidt. De huidige voorraad boven de liberalisatiegrens blijft beschikbaar en is daarmee bereikbaar voor de middeninkomens.

✓ Ook in de fusiecorporatie is er sprake van een verkoopbeleid. We gaan terughoudend om met het verkopen van sociale huurwoningen. Slechts op enkele plekken wordt vanuit strategische overwegingen een woning bij mutatie te koop aangeboden.

✓ Jaarlijks wordt in overleg met de gemeente de taakstelling voor het aantal te huisvesten stathouders bepaald. Deze taakstelling wordt voor de gemeenten Apeldoorn en Zutphen uitgevoerd. De omvang van de woningvoorraad van Ons Huis en WBW gezamenlijk maakt dat we meer mogelijkheden hebben om een deel van onze woningen hiervoor vrij te spelen. Daarnaast hebben en nemen we onze verantwoordelijkheid voor de huisvesting van andere bijzondere doelgroepen die op sociale huurwoningen zijn aangewezen (onder andere ouderen met een zorgbehoefte en dak- en thuislozen).

✓ Algemeen I: Jaarlijks maken we met de gemeenten Apeldoorn en Zutphen prestatieafspraken waarin de beschikbaarheid en betaalbaarheid van onze woningvoorraad centraal staat. Deze prestatieafspraken komen gezamenlijk tot stand met de huurdersvertegenwoordiging, en zijn daarmee leidend voor onze jaarlijkse inzet op deze thema's in de gemeenten.

✓ Algemeen II: Rekening houdend met de geformuleerde uitgangspunten ten aanzien van de huur, herijken we jaarlijks ons huurbeleid rekening houdend met de vigerende wettelijke kaders. Op deze herijking wordt advies gevraagd aan de huurdersvertegenwoordiging.

5.2 Investeren in kwaliteit

Door te investeren in onze woningvoorraad, dragen we zorg voor een passende woningvoorraad met kwaliteit. Ook dragen we met een duurzaam woningbezit bij aan lagere woonlasten voor onze huurders. De huidige (beleids)uitgangspunten en activiteiten zijn onderstaand weergegeven:

Ons Huis	WBW
<ul style="list-style-type: none"> • Ons Huis voegt circa 30 woningen per jaar toe. Projecten die gepland staan zijn Vellertzoom (68 egw, betaalbare huur) en Haven Centrum (41 egw, betaalbare huur). Daarnaast is in ontwikkeling Schatkamer van Zuid (Kanaalzone; in samenwerking met Woonmensen). • Renovatieopgave: Ons Huis streeft naar een evenwichtig planmatig onderhoud, om grote renovaties (pieken) zo veel mogelijk te voorkomen. In 2017/2018 worden twee renovatie uitgevoerd, project St. Elisabeth in Zutphen en complex 7 in de Lekstaat Apeldoorn. • Ons Huis heeft als beleid dat al haar woningen in 2023 minimaal het niveau van energielabel C en gemiddeld label B hebben. Op dit moment is het voornemen deze ambitie bij te stellen en in 2021 gemiddeld label B te bereiken. Nieuwbouw wordt aardgasloos en BENG (bijna energie neutraal) gebouwd, tenzij dit vanwege omstandigheden niet mogelijk is. • Ons Huis regelt huisvesting waar mogelijk en werkt samen met zorgpartijen zodat zelfstandig wonen lang mogelijk blijft. Ook biedt zij huisvesting op maat (inclusief passende omgeving en waar nodig ondersteuning). • Circa 400 woningen t/m 2024 worden geschikt gemaakt om langer zelfstandig thuis te wonen. • Ons Huis hanteert standaardcycli voor onderhoud en vervanging van keuken, badkamer, toilet. Huurders kunnen voor einde levensduur vervanging aanvragen, zij betalen in dat geval de afschrijvingskosten van de restant levensduur. • Huurders kunnen deelnemen aan het Servicefonds. Ons Huis draagt zorg voor het 'klein onderhoud' aan de woning. Daarnaast wordt huurders een rioolreinigingscontract en glasverzekering aangeboden. • Ons Huis wil op het gebied van wonen en zorg een bijdrage leveren aan het realiseren van innovatieve woon- en zorgvormen, (zoals Wo- 	<ul style="list-style-type: none"> • WBW heeft drie mogelijkheden voor nieuwbouwplannen 'op de plank' liggen: 22 woningen Breegraven, 15 patiowoningen op de plek van de seniorenwoningen aan de Bieshorstlaan en 36 appartementen op de plek van de seniorenwoningen aan de Scheurkamp. • Renovatieopgave: in 2017/2018 worden 85 woningen gerenoveerd in de omgeving Frederikseplein, Visserlaan en 't Spiker. Daarnaast worden als onderdeel van het planmatig onderhoud diverse kleine ingrepen gedaan. • WBW streeft de doelstelling uit het energieakkoord (gemiddeld label B in 2020) na. Door uitstel van (vervangende) nieuwbouw wordt dit niet gehaald. • Nieuwbouw wordt aardgasloos gebouwd, tenzij dit vanwege omstandigheden niet mogelijk is. • WBW wil dat huurders zo lang mogelijk prettig in hun woningen naar eigen keuze kunnen blijven wonen. Om dit te bereiken zet de corporatie zich in voor onder andere het project 'Mijn Woning Opmaat', de doorontwikkeling van het woonservicegebied Warnsveld en de samenwerking met partners in het Overleg Bijzondere Doelgroepen.

Ons Huis	WBW
nen met een Plus en Beschermd Wonen) aansluitend bij de wijk of buurt.	

Investeren in kwaliteit na de fusie

De fusie tussen WBW en Ons Huis maakt dat we in de gemeente Apeldoorn onze investeringen in kwaliteit continueren en voor de gemeente Zutphen deze waar nodig gericht en sneller kunnen oppakken. De uitgangspunten van ons beleid en te ondernemen activiteiten ten aanzien van dit thema zijn de volgende:

- ✓ Voor de gemeente Apeldoorn sluiten we aan bij onze gemaakte afspraken. Dit betekent onder meer dat we:
 - Circa 30 woningen per jaar toevoegen en daarmee onze kernvoorraad (minimaal 4.550 woningen) uitbreiden. Mede omdat we terughoudend zijn met de verkoop van sociale huurwoningen.
 - Bestaande projecten zoals opgenomen in de prestatieafspraken en/of de portefeuillestrategie van Ons Huis (onder andere Vellertzoom en Haven Centrum) oppakken en uitvoeren.

~~—Streven naar minimaal 50% van onze woningen op label B in 2023.~~
- ✓ De inzet in Zutphen is in lijn met de gemaakte prestatieafspraken, het gevoerde gesprek met de HOG en de in het kader van deze fusie gemaakte afspraken met de gemeente Zutphen. Onze inzet is als volgt:
 - We bestendigen onze kernvoorraad, waarbij de focus ligt op een kwaliteitsimpuls.
 - De projecten Breegraven, Bieshorstlaan en Scheurkamp die 'op de plank liggen' worden uitgevoerd. Dit betekent 73 nieuwe woningen (en 34 sloop) geschikt voor senioren en starters. Met een investering van circa € 11 miljoen wordt hiermee voldaan aan de lokale behoefte en vindt er bovendien verduurzaming plaats.
 - Er worden 85 woningen gerenoveerd in de omgeving Frederikseplein, Visserlaan en 't Spiker in 2017/2018.
 - We continueren onze inzet op het terrein van regulier en groot onderhoud.
- ✓ De ambitie is om de verduurzaming van het woningbezit te versnellen. Het streven is gemiddeld label B in 2021. We zetten hiermee een extra stap ten opzichte van de huidige ambities. Hierdoor worden niet alleen de woonlasten verlaagd, maar wordt ook bijgedragen aan de duurzaamheidsambitie binnen de gemeenten Apeldoorn en Zutphen.
- ✓ De ambitie op duurzaamheid wordt geïntegreerd in het duurzaamheidsbeleid, dat we in 2018 opstellen. Dit doen we in overleg met de huurdersvertegenwoordiging.
- ✓ We vinden het van belang dat we de kwaliteit van onze woningvoorraad garanderen en hierin een gelijke definitie van onze 'basiskwaliteit' hanteren. We zetten het huidige beleid van Ons Huis in deze voort. In 2017 brengen we de eventuele consequenties hiervan voor het huidige bezit van WBW in beeld. In de portefeuillestrategie werken we dit nader uit.
- ✓ Ten aanzien van het toenemend aantal ouderen en het faciliteren van zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen, zorgen we ervoor dat:
 - we huurders de mogelijkheid bieden om via ons ZAV-beleid aanpassingen te doen in de woningen en hen daarin ondersteunen, ook waar het gaat om informatie rondom Wmo-

budgetten

- we bij renovatie en nieuwbouw woningen wanneer mogelijk levensloopgeschikt maken
- we de komende jaren met onze zorgpartners overleg voeren en we acteren op de vraag naar (nieuwe) woon-zorgconcepten.

- ✓ Algemeen I: Jaarlijks maken we met de gemeenten Apeldoorn en Zutphen prestatieafspraken waarin we onze inzet op het thema 'kwaliteit' en 'duurzaamheid' vastleggen. Deze prestatieafspraken komen gezamenlijk tot stand met de huurdersvertegenwoordiging en zijn daarmee leidend voor onze jaarlijkse inzet op deze thema's in de gemeente.
- ✓ Algemeen II: Eind 2017 starten we, op basis van de huidige portefeuillestrategie van beide corporaties, met het opstellen van een geïntegreerde portefeuillestrategie voor de fusiecorporatie. Hierin houden we rekening met de uitgangspunten en gemaakte vastgoedkeuzes van Ons Huis en WBW en het nieuw op te stellen ondernemingsplan van Ons Huis in 2017. In deze portefeuillestrategie gaan we, afgestemd op de prestatieafspraken, in op de transformatieopgave van ons bezit in de gemeenten Apeldoorn en Zutphen. We betrekken hierbij de huurdersvertegenwoordiging.

5.3 Lokaal & verbonden

Lokale verbondenheid is van belang om goed zicht te krijgen op de opgaven die er spelen in wijken en buurten, onze dienstverlening hierop af te stemmen en bereikbaar te zijn voor de mensen die een woning van ons huren. Daarin vinden we het belangrijk om goed samen te werken met de gemeenten, de huurdersvertegenwoordiging, partners op het terrein van zorg en welzijn en onze collega-corporaties. Hen gebruiken we om te komen tot weloverwogen keuzes, als kritische spiegel maar ook om ons te verantwoorden over het bereikte resultaat. De inzet van WBW en Ons Huis afzonderlijk is als volgt:

Ons Huis	WBW
<ul style="list-style-type: none">• Openingstijden kantoor: maandag t/m vrijdag van 8:30 uur tot 17:00 uur.• Telefonische bereikbaarheid tijdens openingstijden van het kantoor.• Uitgangspunt dienstverlening: verplaatsen in de ander, vragen stellen, goed luisteren en helpen oplossen als dat passend is in de rol van Ons Huis.• Informatievoorziening naar huurders (en woningzoekenden): 3 keer per jaar huurdersblad (Ons huisblad), diverse informatiefolders en een website. De website is met name informatief. Er kan een formulier worden ingevuld voor het indienen van een reparatieverzoek.• De tevredenheid over de afhandeling van	<ul style="list-style-type: none">• Openingstijden kantoor: maandag t/m donderdag tussen 08.00 - 12.30 uur en 13.00 - 16.30 uur en op vrijdag tussen 08.00 - 12.30 uur.• Telefonische bereikbaarheid tijdens openingstijden van het kantoor.• Uitgangspunt dienstverlening: de klant centraal, zoveel mogelijk anticiperen op de veranderingen in de markt en ontplooiën van initiatieven om een eigentijdse en passende service te bieden.• Informatievoorziening naar huurders (en woningzoekenden): diverse informatiefolders en een website. De website is met name informatief. Er kan een formulier worden ingevuld voor het indienen van een reparatieverzoek.

Ons Huis	WBW
<p>reparatieverzoeken en het verhuurproces wordt continu gemeten. Eens in de twee jaar wordt een algemeen huurdersonderzoek uitgevoerd. In dit onderzoek wordt huurders gevraagd naar de tevredenheid over de woning, de buurt en de algemene dienstverlening van Ons Huis. Ook worden vragen gesteld over het Ons Huisblad en de website.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ons Woongoed overlegt op regelmatige basis met Ons Huis over zaken die voor huurders van Ons Huis belangrijk zijn. Bijvoorbeeld over de hoogte van de jaarlijkse huurverhoging, het huurbeleid, het servicekostenbeleid, het onderhoudsprogramma en het toewijzing- en plaatsingsbeleid. Op beleidsniveau vindt tussen de huurdersorganisaties in Apeldoorn afstemming plaats (samenwerkingsverband). • Ons Huis zet in op leefbaarheid, preventie van overlast en sociale kwaliteit. In de meer kwetsbare buurten en complexen is de samenwerking met andere organisaties gericht op het vergroten van de zelfredzaamheid van huurders. • Elke twee jaar organiseren de samenwerkende corporaties in de gemeente Apeldoorn (VSW) een stakeholderconferentie. Behalve elkaar informeren is de conferentie ook bedoeld om bij de belanghebbenden input op te halen die de corporaties de komende jaren verder helpen bij hun opgave in de stad. 	<ul style="list-style-type: none"> • WBW meet de tevredenheid van huurders over haar dienstverlening door huurders die net zijn verhuisd naar een woning van WBW, vertrokken zijn uit een woning van WBW of een reparatieverzoek hebben ingediend te vragen hoe zij dit ervaren hebben. • De HOG vertegenwoordigt de huurders in het overleg met WBW. En ook als er overleg is met de gemeente en/of met andere woningcorporaties. Bijvoorbeeld bij de prestatieafspraken. De HOG is er voor algemene zaken die over de hele corporatie gaan, zoals de huurverhoging. • WBW werkt aan het versterken van de leefbaarheid in Warnsveld in brede zin. WBW is mede ondertekenaar van het convenant 'leefbaarheid wijk en dorp gemeenten Zutphen' en participeert in het Beroeps Krachten Overleg (wijkenaanpak) van de gemeente Zutphen.

Lokaal & verbonden in de fusiecorporatie

Een goede dienstverlening aan onze huurders, die aansluit op de wensen van de bewoners in ons werkgebied vinden we erg belangrijk. We sturen daarom op de volgende kernwaarden, zoals deze in het huidige beleidsplan van Ons Huis worden gehanteerd:

- Creativiteit; ons werkterrein bevindt zich in een web van regels, procedures, wetten en richtlijnen. Daarom zetten we onze creativiteit en inventiviteit in om toch te kunnen doen waarvoor we er zijn. 'Out-of-the-box'-denken en handelen dus, juist nu het knelt.
- Flexibiliteit; onze omgeving is complex en verandert razendsnel. Veranderingen blijven komen, zo vermoeden we. Dat vraagt om flexibiliteit: vlot meebewegen met nieuwe ontwikkelingen en snel de mogelijkheden zien in plaats van de onmogelijkheden.
- Betrokkenheid; het vermogen om je te verplaatsen in de ander zorgt ervoor dat je als dienstverlener al snel weet wat je klant nodig heeft. Dat is wat anders dan aannemen dat je het wel weet. Wij stellen vragen aan de klant, kunnen goed luisteren en helpen oplossen als

dat passend is in onze rol. Betrokkenheid en het vermogen om je te verplaatsen en in te leven in de ander komt ook de samenwerking met collega's en samenwerkingspartners ten goede. We leggen uit waarom we iets wel of niet doen.

Vanuit deze kernwaarden hanteren we als fusiecorporatie de volgende uitgangspunten:

- ✓ De hoofdvestiging van de fusiecorporatie is het kantoor van Ons Huis te Apeldoorn. Vanuit deze centrale locatie verricht de fusiecorporatie haar activiteiten. Het kantoor is op maandag t/m vrijdag geopend van 8.30 uur tot 17.00 uur. Wij zijn dan ook telefonisch bereikbaar.
- ✓ Naast deze vestiging wordt voor alle huurders in de gemeente Zutphen, in de kern Warnsveld een fysiek steunpunt/loket ingericht. Het streven is dat het loket vijf ochtenden in de week geopend is en daarmee bereikbaar voor de huurders. Met de projectgroep gaan we in gesprek om invulling te geven aan de concrete uitwerking (zie ook de volgende bullit). Jaarlijks wordt het fysiek steunpunt/loket geëvalueerd met de huurdersvertegenwoordiging.
- ✓ Over de wijze van inrichting van onze dienstverlening inclusief fysieke verankering, gaan we vanaf september 2017 in gesprek met een projectgroep bestaande uit in ieder geval leden van de HOG. Op deze wijze komen we in het belang van de huurder én als fusiecorporatie tot een weloverwogen keuze hoe op een passende wijze invulling te geven aan onze dienstverlening.
- ✓ De organisatie van Ons Huis is zo ingericht, dat we ervoor zorgdragen dat ook voor ons bezit in Zutphen woonconsulenten en complexbeheerder beschikbaar zijn. Naast onze fysieke verankering willen we in het belang van de huurder onze digitale dienstverlening uitbreiden. Dit betekent concreet dat we aan de slag gaan met een huurdersportaal, waarin elke huurder ongeacht tijd of plaats zaken kan doen met de fusiecorporatie (onder meer het inplannen van reparatieverzoeken). In 2018 stellen we hiervoor een plan van aanpak op. In de wijze waarop we onze digitale dienstverlening gaan invullen betrekken we onze huurders en de huurdersvertegenwoordiging.
- ✓ We laten onze dienstverlening meten. De afhandeling van reparatieverzoeken en het verhuurproces worden continu gemeten. Eens in de twee jaar wordt een algemeen huurdersonderzoek uitgevoerd. De resultaten van de metingen en de benchmark overleggen we met de huurdersvertegenwoordiging. Op basis van de resultaten van de metingen, onze eigen inzichten en wat de huurdersvertegenwoordiging ons meegeeft, voeren we daar waar nodig gericht verbeteringen door.
- ✓ Onder de huurders van WBW voeren we eind 2017 een nulmeting uit, conform de systematiek die Ons Huis voor het meten van de huurderstevredenheid hanteert. Hiermee zorgen we ervoor dat resultaten met de reeds uitgevoerde meting bij Ons Huis, vergelijkbaar zijn. Daarnaast zijn we hiermee in staat om de huurderstevredenheidsmetingen voortaan voor het gehele bezit gelijktijdig uit te voeren. Het eerstvolgende algemeen huurdersonderzoek wordt uitgevoerd in 2019.
- ✓ Wij werken bij voorkeur met één huurdersvertegenwoordiging. We willen vanaf september 2017 afspraken maken met Ons Woongoed en de HOG hoe zij een goed vervolg willen geven aan de vertegenwoordiging van alle huurders. We vinden het van belang dat er een goede vertegenwoordiging is vanuit het lokale gemeentelijk belang in zowel Apeldoorn als Zutphen.
- ✓ Met de huurdersvertegenwoordiging willen we afspraken maken over hoe we in ons gezamenlijk belang een brede achterban kunnen betrekken bij de keuzes die we ten aanzien van zowel

ons beleid als activiteiten maken. Ons uitgangspunt is een participatiemodel waar veel huurders de mogelijkheid krijgen om mee te denken, maar dat ook flexibel is ingericht om ons snel van goede suggesties te voorzien. Bijvoorbeeld door het organiseren van themabijeenkomsten.

- ✓ In onze communicatie maken wij gebruik van eenvoudig Nederlands (taalniveau B1), zodat onze huurders begrijpen wat er staat.
- ✓ We blijven werken aan de leefbaarheid in de wijken/buurtten van Apeldoorn en Zutphen. Dit doen we in ons netwerk samen met onze huurders en partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Voor wat betreft Warnsveld is hierin naast de huurdersvertegenwoordiging ook de dorpsraad voor ons een belangrijke partner. De huidige samenwerkingsverbanden en activiteiten op het terrein van leefbaarheid worden gecontinueerd.

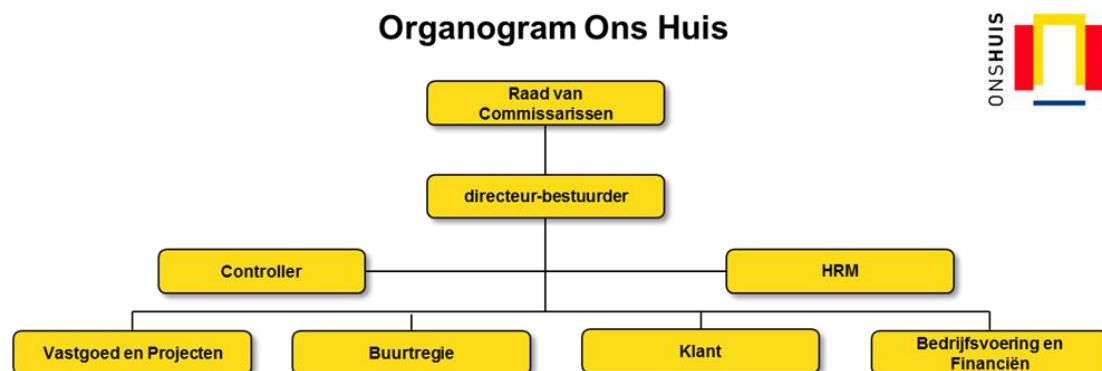
Hoofdstuk 6

BEDRIJFSVOERING

6.1 Organisatiestructuur

Beide corporaties hebben een directeur-bestuurder die eindverantwoordelijk is en verantwoording aflegt aan de RvC. Mede ingegeven vanuit de schaalomvang, hanteren beide corporaties een andere organisatiestructuur. Met 5,2 fte heeft WBW een 'platte' organisatie bestaande uit een allround opzichter, een medewerker huurincasso en overlastzaken, een woonconsulente, een allround vakman en een receptioniste/technisch administratief medewerker. Daarnaast heeft WBW een interim controller. De organisatiestructuur van Ons Huis bestaat met 49,24 fte uit de afdelingen *Vastgoed en projecten*, *buurtregie*, *klant*, *bedrijfsvoering & financiën* en de stafafdelingen *Control* en *HRM*. Met uitzondering van Control en HRM wordt elke afdeling aangestuurd door een manager. De belangen van de medewerkers worden vertegenwoordigd en behartigd door de ondernemingsraad (OR).

Uitgangspunt in de fusie is dat de organisatiestructuur van Ons Huis, die tot stand is gekomen na afronding van een reorganisatie per 1 januari 2016, blijft staan. Dit betekent concreet dat de hoofdstructuur van de fusiecorporatie er als volgt uit ziet:



6.2 Fusieorganisatie

Organisatie

Ten aanzien van de bestuurlijke continuïteit zal de heer A. Jongstra directeur-bestuurder worden van de fusiecorporatie. De heer Jongstra is op dit moment directeur-bestuurder van Ons Huis. De fusiecorporatie zal doorgaan onder de naam: Ons Huis.

De RvC van de fusiecorporatie zal bestaan uit een combinatie van de beide huidige RvC's. De RvC zal per fusiedatum bestaan uit vier commissarissen van Ons Huis en twee commissarissen van WBW. De nieuwe raad is zodanig samengesteld dat de vijf themagebieden uit de geschiktheidsmatrix van de Autoriteit woningcorporaties worden ingevuld, er met het oog op continuïteit een afvaardiging vanuit de beide huidige raden is en de profielen van de commissarissen aansluiten bij de op basis van kwaliteitsprofielen passend bij de ambities van de fusiecorporatieorganisatie en in overeenstemming met de geschiktheidsmatrix van de Autoriteit woningcorporaties. De huidige roosters van aftreden, evenals vigerende regelgeving worden nageleefd. Aftredende commissarissen worden niet vervangen tot de minimale omvang van de RvC van de fusiecorporatie bestaat uit 5 commissarissen.

Met de integratie van de organisatie van WBW in Ons Huis blijft de bestaande organisatiestructuur en managementteam intact. Voor de mensen die werkzaam zijn bij WBW wordt, vanuit het principe 'mens volgt werk', een inspanningsverplichting gedaan om binnen de organisatie van Ons Huis en zo veel mogelijk binnen de bestaande functieprofielen passend werk te bieden. Dit geldt ook voor de huidige directeur-bestuurder van WBW.

Huisvesting & dienstverlening

Ons Huis heeft een kantoorlocatie in Apeldoorn van waaruit de dienstverlening is georganiseerd. In Zutphen heeft zij op dit moment geen fysiek loket, maar is zij met de dagelijkse inzet van medewerkers op locatie goed bereikbaar. WBW heeft een kantoorlocatie en een werkplaats in Warnsveld en is vanuit deze hoedanigheid fysiek goed te bereiken.

De fusiecorporatie Ons Huis blijft gevestigd op haar huidige kantoorlocatie in Apeldoorn, waar alle medewerkers hun standplaats hebben. Dit maakt dat medewerkers elkaar eenvoudig kunnen bereiken en aanspreken. In Warnsveld zal de fusiecorporatie met een fysiek steunpunt/loket verankerd blijven. De wijze waarop wordt nader ingevuld in overleg met de bestuursleden van de HOG.

6.3 Bedrijfsvoering

Bedrijfslasten

Met betrekking tot de bedrijfsvoering is, op basis van de Aedes Benchmark 2016 (verslagjaar 2015), een overzicht gemaakt van de geharmoniseerde beïnvloedbare nettobedrijfslasten en onderliggende criteria die hier een rol in spelen. Deze zijn voor zowel Ons Huis als WBW over 2015 afzonderlijk in beeld gebracht, samengevoegd (kolom 'gemiddeld naar rato vhe') en afgezet tegen de landelijke cijfers in de corporatiesector over 2015 (referentie). Dit geeft het volgende beeld:

Bedrijfsvoering				
	Ons Huis	WBW	Gemiddeld naar rato vhe 2015	Landelijk 2015
Personeelslasten (€/vhe)	358	753	400	357
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten (€/vhe)	881	1.396	936	853
Aantal vhe per fte	110	125	112	106

Bron: Aedes Benchmark 2016 en Corporatie in Perspectief 2016

Naar aanleiding van bovenstaande cijfers het volgende:

- Ons Huis presteert conform het landelijke gemiddelde op de thema's bedrijfs- en personeelslasten. Voor WBW geldt dat zij hier negatief van afwijkt. Fusie biedt de mogelijkheid om in dit kader stappen te zetten.
- Het aantal vhe per fte bij beide corporaties wijkt positief af van het landelijke gemiddelde.

Aanvullend op deze cijfers is in het financieel verdiepend risico-onderzoek de operationele kasstroom van beide corporaties in beeld gebracht. Zowel Ons Huis als WBW hebben in de prognoses een positieve operationele kasstroom. Belangrijkste conclusie is dat de operationele kasstroom van WBW onvoldoende is om vervangende investeringen (sloop-nieuwbouw) met aanvullende financiering uit te voeren.

Ons intern financieel verdiepend risico-onderzoek geeft verder aan dat de fusieorganisatie in staat zal zijn om per jaar ruim € 300.000,- te besparen. Deze kostenreductie ontstaat doordat met de samenvoeging van Ons Huis en WBW wordt bespaard op:

- ✓ automatiseringskosten (naar verwachting € 70.000,-)
- ✓ personeel/inhuur van derden (naar verwachting € 75.000,-)
- ✓ RvC (naar verwachting € 30.000,-)
- ✓ accountant en advieskosten (naar verwachting € 100.000,-)
- ✓ huisvestingskosten (naar verwachting € 43.000,-)
- ✓ onderhoud (uitgaande van 5% besparing op de onderhoudskosten van WBW door aanbesteding in een groter volume, kan dit bedrag jaarlijks circa € 40.000,- zijn).

Ons Huis en WBW hebben de afgelopen twee jaar deelgenomen aan de Aedes Benchmark. In 2016 zijn de volgende scores behaald:

Aedes Benchmark 2016		
	Ons Huis	WBW
Onderdeel huurdersoordeel	B	B
Onderdeel bedrijfslasten	B	C

De scores in de benchmark kennen een uiteenzetting van 'A-C', waarin de score 'A' aangeeft dat een corporatie bovengemiddeld goed presteert). Het gemiddelde van de totale score op alle onderdelen laat zien dat de benchmarkpositie van Ons Huis met B gemiddeld is en voor WBW met C in de 'staartgroep' van de sector. De ambitie is om als fusiecorporatie minimaal een 'B'-score te behalen op alle onderdelen. Met de beschreven besparingen als gevolg van de fusie zetten we hierin een belangrijke stap.

Risicobeheersing

In de organisatie van Ons Huis wordt ruime aandacht besteed aan risicomanagement. In periodieke sessies behandelt het managementteam en het middenkader aanwezige risico's en beheersingsmaatregelen en beoordeelt of aanvullende maatregelen nodig zijn. Tijdens de bespreking van de meerjarenbegroting in de RvC worden de uitkomsten van een risicoanalyse gepresenteerd. Deze risicoanalyse wordt gemaakt door middel van de Monte Carlo-methode, waarbij 200 scenario's worden doorberekend, waarvan de kans dat een scenario voorkomt voor alle scenario's even waarschijnlijk is. Ons Huis drukt de risicobereidheid (het nemen van risico's) uit in een score van 0 (geen) tot 5 (hoog). Zij geeft per risico (op dezelfde schaal) aan wat de huidige risicoscore is, waarbij de risicoscore de huidige inschatting van het management weergeeft van de mate waarin risico's worden gelopen.

De RvC wordt voorts per tertiaal door de bestuurder over de risico's geïnformeerd. De 'three lines of defence' zijn belegd in de organisatie met het verantwoordelijk zijn van de business voor haar eigen processen (lijn 1), de ondersteuning en bewaking vanuit het MT (lijn 2) en een controller (lijn 3) die onafhankelijk een oordeel velt met mogelijkheden tot verbetering. Binnen de organisatie worden scenario-analyses uitgevoerd en 'stress' testen ontwikkeld.

Bovenstaande onderdelen zijn binnen WBW, gelet op haar schaalomgeving, ~~minder~~ expliciet ingevuld. De interne beheersing bij WBW voldoet aan de maatstaven voor de externe accountantscontrole en de administratieve organisatie is ingericht passend bij de omvang van de organisatie. De RvC wordt geïnformeerd door de bestuurder over de risico's, maar er wordt niet actief op gestuurd (bijvoorbeeld door het opstellen van scenario's en uitvoeren van interne audits). Met de fusie zal WBW onderdeel uitmaken van het risicomanagementsysteem van Ons Huis, waarbij zij met de integratie een organisatie is die actief stuurt op het in kaart brengen en anticiperen op de risico's.

Beleid fusiecorporatie

Ons Huis en WBW zijn op dit moment twee afzonderlijke corporaties die hun eigen beleid opstellen en hier uitvoering aan geven. Met de fusie tussen beide organisaties ligt er een opgave voor het integreren van beleid voor de fusiecorporatie. De hoofdlijnen van het beleid zijn in het fusieonderzoek reeds met elkaar vergeleken.

In 2017 starten we met de integratie van beleid voor de fusiecorporatie op onderwerpen zoals de portefeuillestrategie, het huurbeleid en duurzaamheidsbeleid. Bij wijzigingen ten opzichte van het huidige beleid, wordt de huurdersvertegenwoordiging tijdig betrokken.

De beleidsintegratie geven we mede vorm vanuit een herijking van de ondernemingsstrategie van Ons Huis met een nieuw beleidsplan voor de aankomende periode. Dit zal nog in 2017 plaatsvinden. Daarin hebben we expliciet aandacht voor de lokale opgaven in Apeldoorn en Zutphen en houden we rekening met de huidige prestatieafspraken en beleidsuitgangspunten.

Hoofdstuk 7

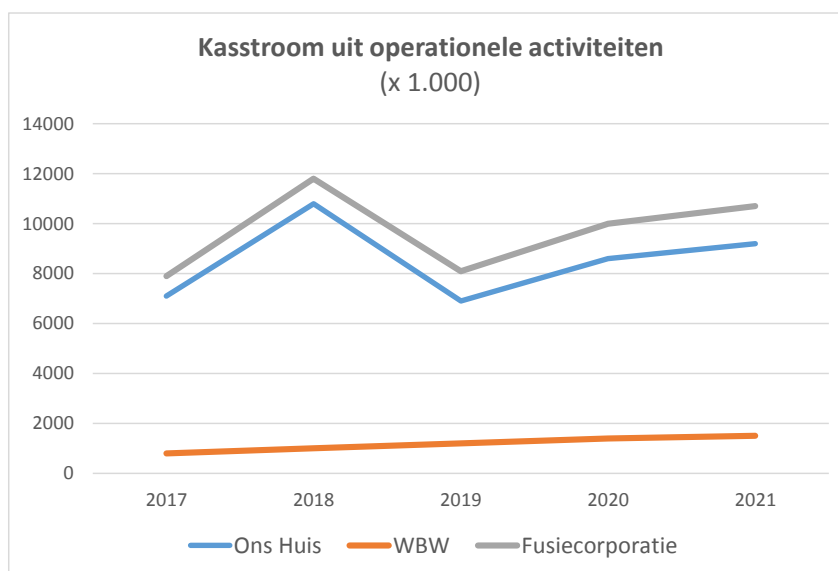
DE ORGANISATIE FINANCIËEL

Zoals reeds aan bod gekomen, biedt de combinatie van Ons Huis en WBW financiële continuïteit voor de toekomst. In dit hoofdstuk gaan we achtereenvolgens in op de:

- kasstroom uit de operationele activiteiten
- de waarderingsgrondslagen, de gehanteerde uitgangspunten en de opgave van de bedrijfswaarde voor het bezit na fusie
- de geconsolideerde meerjarenprognose voor de komende vijf jaar (balans, winst- en verliesrekening)
- doorrekening van de WSW-parameters.

7.1 Kasstroom uit operationele activiteiten

De kasstroom uit de operationele activiteiten (het verschil tussen de inkomsten en uitgaven in de bedrijfsvoering) laat het volgende beeld zien:



De operationele kasstroom van WBW is positief en toereikend om de huidige financieringsactiviteiten te dragen. De investeringsruimte voor WBW is echter beperkt. De kasstroom van Ons Huis is toereikend voor de investeringsactiviteiten en reguliere aflossingsverplichtingen. De samen-

voeging van de kasstromen geeft geen aanleiding tot bijzonderheden. In bijlage 1 is de totale kasstroom weergegeven.

7.2 Bedrijfswaarde en gehanteerde uitgangspunten

Algemene waarderingsgrondslagen

De waarderingsgrondslagen van de twee woningcorporaties zijn vanaf boekjaar 2016 gelijk. Er wordt op marktwaarde in verhuurde staat (handboek) gewaardeerd. Tot het boekjaar 2016 waardeerde Ons Huis haar sociaal vastgoed tegen een actuele waarde (zijnde de bedrijfswaarde), terwijl WBW het sociaal vastgoed tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en duurzame bijzondere waardeverminderingen, waardeerde.

Ons Huis waardeerde t/m 2015 haar commercieel vastgoed tegen actuele waarde, zijnde de marktwaarde in verhuurde staat. WBW bezit geen commercieel vastgoed.

Gehanteerde uitgangspunten

De parameters voor bedrijfswaarde van het sociaal vastgoed, zoals opgenomen in de jaarrekening 2015, voor de beide huidige corporaties zijn als volgt:

	Ons Huis	WBW
Huurverhoging 2016	1,4%	2,0%
2017 tot 2021	2,5%	2,0%
Vanaf 2021	2,5%	2,0%
Huurderving percentage	0,5%	0,4%
Onderhoudskosten	Conform meerjarenbegroting onderhoud	Conform meerjarenbegroting onderhoud
Beheerlasten incl. WOZ	Conform meerjarenprognose	Conform meerjarenprognose
Stijging % variabele lasten	2016: 1,6%; vervolgens oplopend tot 2,5% in 2020; vanaf 2021 2,5%	2,5%
Stijging % onderhoudskosten	Conform stijging variabele lasten	2,5%
Looptijd	Geschatte levensduur; minimaal 15 jaar	Geschatte levensduur
Restwaarde	(Geïndexeerde) grondprijs sociale huurwoning minus sloop en overige kosten (per saldo € 15.225,-)	Historische aanschafwaarde grond
Disconteringsvoet	5%	5%

De parameters voor de bedrijfswaarde van de beide corporaties wijken gering af voor huur- en lastenstijging in de eerste jaren van de calculatie. De veronderstellingen van WBW inzake de huurstijging is voorzichtiger.

De accountants verklaren dat zij zich kunnen vinden in de gemaakte keuzes inzake de bedrijfswaardeberekening en dat de uitgangspunten een reële inschatting zijn.

Opgave bedrijfswaarde

Onderstaand wordt de waarde van het sociaal vastgoed zowel op basis van historische vervaardigingsprijs (dan wel lagere bedrijfswaarde) als op basis van een actuele waarde (bedrijfswaarde) gepresenteerd. De voor het boekjaar 2016 verplichte marktwaarde waardering is tevens gepresenteerd (op grond van de gegevens uit de dVi 2015).

Sociaal vastgoed	Ons Huis	WBW	Geconsolideerd
Balanswaarde ult.2015 *)	276.965.000	25.499.000	
o.b.v. bedrijfswaarde	276.965.000	39.000.000	315.965.000
Marktwaarde	491.813.000	61.441.000	553.254.000
WOZ waarde	674.361.000	99.172.000	773.533.000
Balanswaarde per won *)	53.665	39.290	
Bedrijfswaarde per won	53.665	60.092	54.383
Marktwaarde per woning	95.294	94.670	95.224
WOZ waarde per won	130.665	152.807	133.138

*) vanwege verschillende grondslagen geen consolidatie

De marktwaarde per woning verschilt nauwelijks tussen het bezit van Ons Huis en WBW. De bedrijfswaarde per verhuureenheid ligt daarentegen hoger voor het sociaal bezit van WBW. Het verschil tussen Ons Huis en WBW wordt verklaard door 1) het hogere huurprijsniveau van WBW, 2) door de lagere onderhoudslasten en 3) door de andersoortige samenstelling van het bezit.

De gemiddelde WOZ-waarde van het bezit van WBW ligt aanzienlijk hoger dan de waarde van Ons Huis en het landelijk gemiddelde cijfer. Dit heeft te maken met het merendeel aan grondgebonden eengezinswoningen.

7.3 Meerjarenprognose 2017-2021

Voor de kasstroomprognose, balans en resultatenrekening van Ons Huis, WBW en de fusiecorporatie verwijzen we u naar de bijlage [waarin de meerjarenprognose 2017-2021 is opgenomen. In deze meerjarenprognose zijn alle lopende projecten van Ons Huis en WBW ingerekend. Conclusie is dat Ons Huis en WBW afzonderlijk als geconsolideerd een positieve kasstroompositie hebben.](#)

7.4 WSW parameters

De kengetallen van het WSW zijn voor beide corporaties samen doorgerekend (geconsolideerd). De cijfers laten zien dat de gefuseerde instelling voldoet aan de gestelde normen.

Kengetal	WSW Norm	
ICR	> 1,4	1,95
DSCR	> 1,0	1,54
LTV	< 75%	59%

Solvabilit�it	> 20%	43%
Dekkingsratio	< 50%	25%

BIJLAGE 1: KASSTROOMPROGNOSE 2017-2021

	2017			2018			2019			2020			2021		
	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie
Kasstroom operationele activiteiten	7,1	0,8	7,9	10,8	1,0	11,8	6,9	1,2	8,1	8,6	1,4	10	9,2	1,5	10,7
Kasstroom (des)investeringsactiviteiten	-14,5	-5,5	-20,0	-18,3	-0,1	-18,4	-6,1	-0,1	-6,2	-2,5	-0,1	-2,6	-4,1	-0,9	-5
waarvan verkopen	1,0	0	1,0	1,3	0	1,3	2,6	0	2,6	3,3	0	3,3	3,5	0	3,5
Kasstroom financieringsactiviteiten	9,8	4,1	13,9	8,8	-0,8	8	-0,6	-0,6	-1,2	-0,1	-0,6	-0,7	-0,1	-0,4	-0,5
Totale kasstroom	2,4	-0,6	1,8	1,3	0,1	1,4	0,2	0,5	0,7	6,0	0,7	6,7	5,0	0,2	5,2
Liquide middelen	8,2	0,2	8,4	9,5	0,3	9,8	9,7	0,8	10,5	15,7	1,5	17,2	20,7	1,7	22,4

BIJLAGE 2: BALANS

	2017			2018			2019			2020			2021		
	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie
in miljoenen euro's															
Materiele vaste activa															
sociaal vastgoed	564,6	64,7	629,3	586,2	65,3	651,5	594,4	65,9	660,3	601,7	66,5	668,2	610,9	67,1	678
overig	3,1	0,5	3,6	2,9	0,4	3,3	2,8	0,4	3,2	2,8	0,4	3,2	2,8	0,4	3,2
Vastgoedbeleggingen															
commercieel vastgoed	45,0	0	45,0	45,3	0	45,3	45,0	0	45	44,2	0	44,2	43,4	0	43,4
onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	8,3	0	8,3	8,6	0	8,6	8,8	0	8,8	9	0	9	9,2	0	9,2
Financiële vaste activa - belastinglatentie	7,6	2,9	10,5	4,9	2,6	7,5	4,8	2,2	7	2,2	1,9	4,1	0,7	1,6	2,3
Financiële vaste activa - deelneming	5,9	0	5,9	5,9	0	5,9	5,9	0	5,9	5,9	0	5,9	5,9	0	5,9
Vlottende activa	8,0	0,6	8,6	8,7	1,1	9,8	9,4	1,2	10,6	14,1	1	15,1	19,0	1,2	20,2
Totaal activa	642,5	68,7	711,2	662,5	69,4	731,9	671,1	69,7	740,8	679,9	69,8	749,7	691,9	70,3	762,2
Voorzieningen	0,5	0,1	0,6	0	0,1	0,1	0	0,1	0,1	0	0	0	0	0	0
Langlopende schulden															
Leningen	177,5	23,1	200,6	196,2	22,9	219,1	195,7	21,7	217,4	195,6	21,1	216,7	195,5	20,7	216,2
terugkoopverplichting VOV	7,8	0	7,8	8,6	0	8,6	8,8	0	8,8	9	0	9	9,2	0	9,2
overig	0,3	0	0,3	0,2	0	0,2	0,2	0	0,2	0,2	0	0,2	0,2	0	0,2
Kortlopende schulden	5,6	0,6	6,2	5,9	0,3	6,2	6,0	0,6	6,6	6,0	0,7	6,7	6,0	0,7	6,7
Eigen vermogen	450,8	44,9	495,7	451,6	46,1	497,7	460,4	47,3	507,7	469,1	48	517,1	481	48,9	529,9
Solvabiliteit	70%	65%	70%	68%	66%	68%	69%	68%	69%	69%	69%	69%	70%	70%	70%

BIJLAGE 3: RESULTATENREKENING

	2017			2018			2019			2020			2021		
	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie	Ons Huis	WBW	fusie
Som der bedrijfsopbrengsten	38,9	4,2	43,1	39,9	4,2	44,1	41,2	4,3	45,5	42,1	4,3	46,4	43,1	4,4	47,5
waarvan huuropbrengsten	36,0	4,1	40,1	36,9	4,1	41	37,8	4,2	42	38,5	4,2	42,7	39,2	4,3	43,5
Som der bedrijfslasten	36,1	8,4	44,5	25,9	2,4	28,3	29,0	2,5	31,5	29,2	3,3	32,5	28,4	3,1	31,5
waarvan personele lasten	3,9	0,5	4,4	3,8	0,5	4,3	3,9	0,5	4,4	4,0	0,5	4,5	4,1	0,5	4,6
waarvan onderhoudslasten	9,8	0,7	10,5	7,3	0,5	7,8	8,9	0,6	9,5	10,2	0,4	10,6	8,9	0,3	9,2
waarvan overige waardeveranderingen	11,7	5,8	17,5	3,7	0,1	3,8	4,7	0,2	4,9	3,2	1,1	4,3	3,4	1,0	4,4
Bedrijfsresultaat	2,8	-4,2	-1,4	14,0	1,8	15,8	12,1	1,8	13,9	12,9	1,0	13,9	14,7	1,3	16,0
Renteresultaat	-7,1	-0,8	-7,9	-7,0	-0,9	-7,9	-7,1	-0,8	-7,9	-7,1	-0,8	-7,9	-6,8	-0,7	-7,5
niet-gerealiseerde waardemutaties	-3,7	2,7	-1,0	-2,1	0,6	-1,5	-1,8	0,6	-1,2	-2,7	0,7	-2,0	-2,6	0,6	-2,0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-8,0	-2,3	-10,3	4,9	1,6	6,5	3,2	1,6	4,8	3,1	0,9	4,0	5,4	1,2	6,6
Vennootschapsbelasting	-2,3	0,6	-1,7	-2,9	-0,4	-3,3	-2,7	-0,4	-3,1	-2,6	-0,2	-2,8	-3,0	-0,3	-3,3
Jaarresultaat na vpb	-10,3	-1,7	-12,0	2,0	1,2	3,2	0,5	1,2	1,7	0,6	0,7	1,3	2,4	0,9	3,3