



Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
2. Missie, motto en waar wij voor staan en gaan	4
3. Onze visie	5
4. Kansen en bedreigingen	7
5. De kracht en de kwetsbaarheden van onze organisatie	14
5.1 Onze kracht	14
5.2 Onze kwetsbaarheden	16
6. De externe en interne opgaven, wat ons te doen staat	17
6.1 De externe opgaven, wat gaan we doen in Arnhem?	17
De volkshuisvestelijke ambities	17
Hoe gaan wij die volkshuisvestelijke ambities waarmaken?	18
De relatie met onze belanghouders	20
Hoe gaan we de relatie met onze belanghouders verbeteren?	20
Hoe gaan wij ons draagvlak vergroten?	20
6.2 De interne opgaven, hoe gaan we onze organisatie versterken?	21
De uitvoeringskracht	21
Hoe gaan wij onze uitvoeringskracht vergroten?	22
7. Uitleiding	24
Bijlage 1: Lijst met belanghouders	25
Bijlage 2: Lijst met afkortingen	26



1. Inleiding

Woningbouwvereniging Arnemuiden (WBVA) is in 2020 gevisiteerd. De visitatiecommissie is lovend over het functioneren van WBVA. 'WBVA is een bijzondere corporatie: klein in aantal woningen, maar groot in betrokkenheid en betrouwbaarheid. Dat laatste heeft zich vertaald in een bijzonder gegeven: voor de derde keer op rij is WBVA door de huurders uitgeroepen tot een van de beste corporaties van Nederland. In combinatie met een goede financiële positie en een geoliede beleidscyclus laat zien, dat ook een kleine corporatie tot grote prestaties in staat is'.

Het is tijd voor een nieuw ambitieus ondernemingsplan (2022–2026). De afgelopen jaren is het huidige ondernemingsplan, 'Thuis in Arnemuiden' (2017–2021) uitgevoerd. De in het ondernemingsplan geformuleerde doelen zijn volgens het visitatierapport 2020 gerealiseerd. Er is goed gepresteerd door WBVA en de belanghouders waarderen WBVA positief met hoge cijfers.

De volkshuisvestingstijden veranderen. Op dit moment is er sprake van een corona- en wooncrisis. De prijzen van aardgas en energie stijgen, waardoor veel huurders hun woonlasten zien stijgen. WBVA wil de nieuwe uitdagingen en beleidssignalen oppakken en het wonen in Arnemuiden voor de huishoudens met bescheiden inkomens verbeteren.

Het nieuwe ondernemingsplan geeft antwoord op de volgende vragen:

1. Welke relevante ontwikkelingen vinden er plaats in het krachtenveld zoals de overheid en de woningmarkt, die betekenis hebben voor de koers van WBV Arnemuiden? Kortom, wat zijn de trends en ontwikkelingen die het functioneren van WBVA raken?
2. Kan de organisatie op eigen kracht volkshuisvestelijk voldoende blijven presteren? Wat is sterk en wat dient verbeterd te worden (de kwetsbaarheden)?
3. Moeten de missie, visie en de kernwaarden worden aangepast aan de nieuwe werkelijkheid?
4. Welke doelen willen we behalen en binnen welke financiële en organisatorische kaders?
5. Hoe kunnen we zien of we deze doelen behalen en hoe volgen we dat?
6. Wat verwachten de belanghouders en externe toezichthouders van het functioneren en presteren van WBV Arnemuiden?

Onze specifieke aanpak

Het ondernemingsplan van jaar tot jaar bijsturen

- Het ondernemingsplan is het kompas voor de periode 2022–2026 en beschrijft wat wij willen bereiken. Het is een kompas, geen spoorboek. Er kunnen zich altijd onvoorziene gebeurtenissen voordoen, zoals de coronapandemie. Deze onverwachte gebeurtenissen werken soms versnellend en soms vertragend bij het realiseren van doelen. Wij actualiseren van jaar tot jaar ons ondernemingsplan door het opstellen van een jaarplan.
- Voor WBVA is de gemeentelijke woonvisie leidend voor haar activiteiten zoals vastgelegd in de Woningwet. Jaarlijks brengen wij een bod uit. Naar aanleiding daarvan worden er prestatieafspraken gemaakt tussen gemeente, huurdersorganisatie en WBVA in het zogeheten tripartite overleg. Dit ondernemingsplan zien wij dan ook als een bod voor de komende 4 jaar (2022–2026) aan de gemeente, HBV De Hoogaars en andere belanghouders. Van jaar tot jaar wordt dit bod verfijnd en in prestatieafspraken vastgelegd.
- Wij willen een betrouwbare partner zijn, zo ook in dit tripartite overleg. Daarom hebben wij ons ondernemingsplan financieel doorgerekend. Om inzicht te krijgen in onze spankracht hebben wij risico- en scenarioanalyses gemaakt op basis van een ambitieuze meerjarenbegroting voor de komende 10 jaar. Naast de externe normen van het WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw) en de Aw (Autoriteit woningcorporaties) hebben wij hogere eigen financiële normen vastgesteld. Met de kennis van nu weten wij dat we onze doelen, zoals in dit ondernemingsplan geformuleerd zijn, kunnen en willen waarmaken.

De volkshuisvestelijke ambities geprioriteerd

- In de vorige visitatie hebben wij uitstekend gescoord op beschikbaarheid en betaalbaarheid. Daarnaast hebben wij goed gescoord op duurzaamheid en op kwaliteit, waarbij ook onze inzet in wijken en buurten is opgevallen bij de visitatiecommissie. Wij willen de aan ons toevertrouwde middelen (vastgoed en geld) benutten om volkshuisvestelijk goed te presteren.
- De betaalbaarheid van het wonen, de kwaliteit van wonen en woonomgeving, de duurzaamheid van ons bezit en de beschikbaarheid van voldoende woningen voor onze doelgroep zijn in deze volgorde de leidende volkshuisvestelijke ambities. In dit ondernemingsplan zullen we deze ambities van concrete doelen voorzien.

Het vergroten van ons draagvlak en legitimiteit

- Onze belanghouders (zie bijlage 1) hebben wij geraadpleegd en gevraagd naar wat zij als belangrijke aandachtspunten zien voor dit ondernemingsplan. Ook hebben wij de reputatie van WBVA gemeten bij de belanghouders.
- In een open, lerende en opbouwende sfeer hebben wij al onze medewerkers en de RvC bij een aantal sessies betrokken. Zij hebben belangrijke bouwstenen aangeleverd voor dit ondernemingsplan. In deze sessies is veel geleerd waardoor de doelen en aanpak voor de komende jaren veel intern draagvlak heeft. Met name de financiële scenario's hebben meer inzicht gegeven in de financiële kracht en mogelijkheden van WBVA.

Het verbeteren van onze uitvoeringskracht

- Om de volkshuisvestelijke doelen te kunnen realiseren hebben wij voldoende uitvoeringskracht nodig. We inspireren en motiveren onze huurders, medewerkers en onze professionele dienstverleners (bijvoorbeeld Marsaki) om de door ons gewenste koers te realiseren.
- Wij hebben een kleine kernorganisatie maar we zijn groter dan de omgeving vaak denkt. Dit komt doordat wij onze professionele partners tijdig inschakelen om de gewenste resultaten te bereiken.
- Wij zijn kostenbewust, we hebben weinig overhead en we hebben het nieuwe ondernemingsplan financieel onderbouwd met een meerjarenbegroting die tot 2030 loopt. Daardoor weten wij hoe lang onze 'financiële polsstok' is.
- Op aanbeveling van de visitatiecommissie zijn we al gestart om ons risicomanagement te professionaliseren.
- We hebben ons risicobereidheidsprofiel vastgesteld en scenario's berekend om te toetsen wat onze buffers dienen te zijn om tegenvallers en risico's te kunnen opvangen.
- Wij hebben onze eigen financiële normen bepaald, waaraan wij onze investeringen toetsen. Wij weten nu hoe onze 'vluchtroute' eruitziet bij financiële tegenvallers.
- Ondanks deze hogere financiële normen blijft onze investeringskracht op niveau. Wij zullen deze ruimte benutten om onze volkshuisvestelijke ambities te realiseren.

2. Missie, motto en waar wij voor staan en gaan

Missie

Wij zijn toegankelijk voor en dienstbaar aan onze huurders. Wij werken samen met hen en onze belanghouders aan betaalbaar, kwalitatief, duurzaam en beschikbaar wonen. Dit doen wij uitsluitend voor huishoudens met een bescheiden inkomen in en voor de gemeenschap van Arnhem.

Motto

‘De tijden veranderen en WBVA verandert al 100 jaar duurzaam mee’

‘Waar wij voor staan en gaan’:

- WBVA is lokaal verbonden, sociaal en mensgericht
- WBVA is aanspreekbaar, betrouwbaar en laagdrempelig
- WBVA kiest voor duurzame oplossingen
- WBVA gedraagt zich als een goede rentmeester van het volkshuisvestelijk vermogen

Lokaal verbonden, sociaal en mensgericht

We staan voor een actieve rol in Arnhem. We weten wat er leeft en speelt bij onze huurders, partners en belanghebbenden. We zijn toegankelijk, praktisch en mensgericht. Wij dragen bij aan het versterken van de leefbaarheid in ons dorp. Zo verbeteren wij de kwaliteit van wonen en leven van onze bewoners. Wij betrekken onze huurders actief.

Aanspreekbaar, betrouwbaar en laagdrempelig

We zijn een aanspreekbare en betrouwbare organisatie. We zoeken actief het contact met bewoners, partners en belanghebbenden. Er zijn geen drempels om ons te benaderen. Ons kantoor is ouderwets toegankelijk voor huurders. Samen met onze huurders komen we vanuit onze oplossingsgerichte houding tot individuele maatwerkoplossingen.

Duurzame (energiebesparende en levensloopbestendig) oplossingen

Onze producten en diensten dragen bij aan de kwaliteit van wonen en leven in Arnhem. Wij willen onze voorraad aan de hoogste duurzaamheidsstandaard laten voldoen. Wij richten ons daarbij ook op de wensen van de huurder van de toekomst, waarbij het uitgangspunt is dat huurders zo lang mogelijk betaalbaar, zelfstandig en energiezuinig (duurzaam) kunnen wonen.

Wij borgen de continuïteit van WBVA (rentmeesterschap)

Wij gaan zorgvuldig om met onze financiële mogelijkheden. Daarbij hanteren wij een verdienmodel en risicobuffers waarbij de continuïteit van de activiteiten wordt geborgd. Wij voelen ons verbonden met Arnhem. Ons vrijwilligersbestuur en onze RvC zijn deskundig, dienstbaar en maatschappelijk representatief. Rentmeesters voor de huurders van Arnhem.

3. Onze visie

Wij zijn een maatschappelijke organisatie die gericht is op het verbeteren van de kwaliteit van wonen en leven in Arнемuiden. We hebben geen winstoogmerk. Wij zijn een toegelaten instelling en we nemen de spelregels en wettelijke bepalingen zoals vastgelegd in de nieuwe Woningwet (2021), het BTIV (2022) en de Governancecode 2020 in acht.

Onze volkshuisvestelijke ambities zijn:

- Betaalbaarheid
- Kwaliteit woning en woonomgeving
- Duurzaamheid
- Beschikbaarheid

In dit ondernemingsplan worden deze ambities verder geconcretiseerd.

Onze topprioriteit is de verduurzaming en de vernieuwing van de woningvoorraad waardoor de woonlasten betaalbaar blijven.

Wie hebben wij nodig om onze doelen te bereiken?

Goed bestuur en toezicht

Wij willen onze Governance voortdurend verbeteren. Wij hebben een visie op bestuur en toezicht die actueel is. Wij voldoen aan het beoordelingskader van onze externe toezichthouder en wij onderhouden actieve relaties met onze belanghouders.

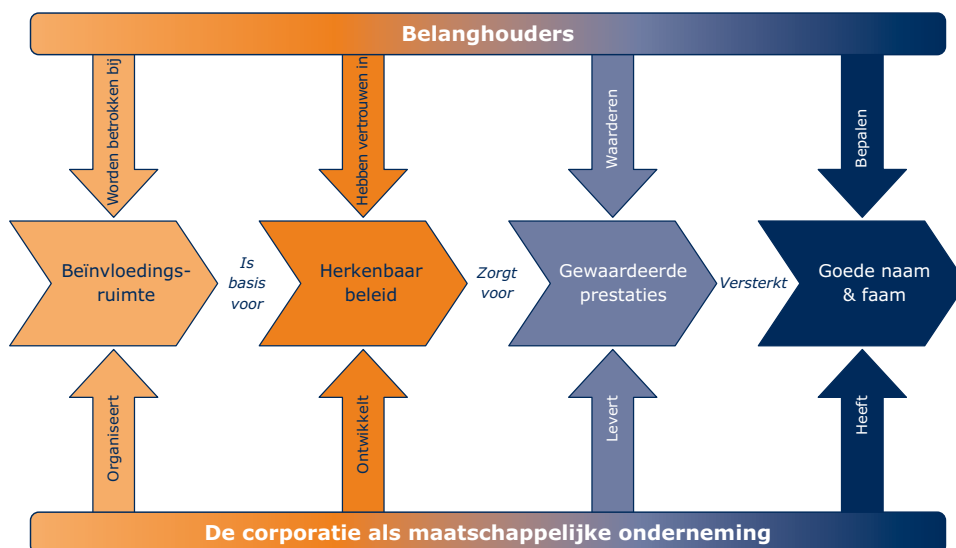
Wij blijven een vereniging. Ons vrijwilligersbestuur is loyaal en deskundig, evenals onze RvC. Zij kennen Arнемuiden en de verhoudingen in de gemeente Middelburg. Tegelijkertijd voldoen zij aan de professionele normen zoals vastgelegd in de Woningwet, BTIV en Governancecode.

Belanghouders

Wij willen onze belanghouders en de samenleving actief betrekken en informeren over onze activiteiten. We bieden belanghouders de ruimte om onze koers te beïnvloeden. Dit is de basis voor herkenbaar beleid, dat zorgt voor gewaardeerde prestaties en daarmee een goede naam en faam. We luisteren actief en maken goed gebruik van sociale media en de pers.

Het belang van het betrekken van belanghouders

Legitimering



Doordat wij de ruimte bieden aan belanghouders voor beïnvloeding van ons beleid, voorstellen en projecten, worden wij herkenbaar en dat leidt tot waardering van onze prestaties (zie visitatierapport 2020 en de Aedes benchmark 2021). Zo behouden wij een goede naam en faam.

Wij willen de hoge scores uit het visitatierapport (2020) evenaren.

De uitvoeringskracht

De operationele capaciteit

Onze schaal is onze kracht. Onze dienstverlening is dichtbij en toegankelijk georganiseerd voor de huurder. Wij zijn betrouwbaar en betrokken. Wij zijn ons ervan bewust dat wij een kleine organisatie zijn, die niet alle expertise in huis heeft. Wij zijn een regiecorporatie die heel goed weet wanneer zij deskundigheid van buiten nodig heeft.

Financiële capaciteit

Wij hebben financiële kracht maar blijven ons als rentmeester gedragen en gaan zorgvuldig om met onze financiële middelen. Wij willen fors investeren en daarom toetsen wij die investeringen aan financiële normen die hoger liggen dan die van Aw en WSW. Zo verzekeren wij onze continuïteit.

Onze medewerkers

Onze medewerkers zijn gemotiveerd en betrokken. Zij zijn klantgericht en herkenbaar. Zij zijn gewend om samen te werken met onze externe partners en leveranciers. Zij nemen hun verantwoordelijkheid richting de huurders en andere partijen. Ons werkklimaat is prettig en waar nodig stimuleren wij educatie en ontwikkeling.



4. Kansen en bedreigingen

De trends en ontwikkelingen worden geordend volgens de DEPEST-methode (demografie, economie, politiek bestuur, ecologie, sociaal cultureel en technologie).

De volgende trends en ontwikkelingen zijn van belang voor WBVA. Het is goed om van jaar tot jaar de vinger aan de pols te houden over belangrijke trends en ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de koers van WBVA. Het overheidsbeleid zowel lokaal als nationaal is voortdurend in beweging. Wettelijke kaders kunnen veranderen, evenals het beleid. Economische omstandigheden zoals rente, inflatie en onvoorziene gebeurtenissen kunnen een grote impact hebben op het functioneren van WBVA.

In onderstaand schema staan de belangrijkste kansen en bedreigingen genoemd, die voortvloeien uit de trends en ontwikkelingen.

Samenvattend schema over kansen en bedreigingen

	Kansen	Bedreigingen
Volkshuisvestelijke ambities	• Huishoudensgroei gemeente Middelburg • Wonen weer landelijke prioriteit met duidelijke agenda voor woningcorporaties • Meer beleidsruimte door aangepaste woningwet en nieuwe beleidsregels Aw • Afschaffing verhuurderheffing 2023 in ruil voor meer investeren in verduurzaming en nieuwbouw	• Geen zicht op huishoudensgroei Arnhem • Betaalbaarheid onder druk m.n. door stijgende energiekosten • Ontstaan van tekort-economie met vertragende gevolgen voor de woningbouwmarkt • Rentestijging en risico op inflatie • Solidariteitsheffing corporaties door projectsteun aan corporaties met onvoldoende investeringskracht • Kooprecht zittende huurders van grondgebonden huurwoningen
Draagvlak belanghouders	• Samenwerking collega corporaties en netwerkpartners • Verbeteren tripartite overleg gemeente Middelburg en HBV De Hoogaars • Goede procedures en processen ontwikkelen voor sloop/nieuwbouw en renovatie	• Investeringsprogramma vraagt om 70% instemming van de huurders
Uitvoeringskracht	• Digitalisering van de bedrijfsprocessen (drones bij onderhoudsinspecties)	• Ontstaan van tekort-economie met vertragende gevolgen voor de woningbouwmarkt • Krappe arbeidsmarkt

Demografie (huishoudensgroei en woningmarktonderzoek):

- Uit een recent woningmarktonderzoek (RIGO, Rapport woningmarktanalyse gemeente Middelburg 2021) blijkt dat het aantal huishoudens de komende decennia blijft groeien met ongeveer 2.750 huishoudens in de periode tot 2040. De groei is het sterkst in de periode tot 2030. In dit tijdvak komen er 1.750 huishoudens bij. In de periode van 2030–2040 komen er nog eens 1.000 huishoudens bij. In de gemeente Middelburg is behoefte aan de bouw van 250 sociale huurwoningen. De vergrijzing is de grote motor van deze huishoudensgroei, waardoor ook de vraag naar zorgdiensten en levensloopbestendige woningen toeneemt. De cijfers ontbreken voor Arнемuiden.
- In het woningmarktonderzoek wordt stilgestaan bij de vraag hoe de primaire doelgroep zich ontwikkelt. Momenteel behoort 22% van de huishoudens in Middelburg tot deze doelgroep. Afhankelijk van de economische groei en koopkrachtontwikkeling groeit of krimpt deze doelgroep. Bij een economisch gunstig scenario daalt de omvang van de doelgroep tot 19%. Bij economische stagnatie groeit de doelgroep tot 23% van alle huishoudens.
- Het gewenste bouwprogramma voor de komende 20 jaar komt ook aan de orde in het woningmarktonderzoek. Het advies is om tot 2030, 80% van de nieuw te bouwen woningen koopwoningen te laten zijn. De verwachting is dat 20% van de nieuw te bouwen woningen in de huursector gerealiseerd wordt.
- In de periode van 2030–2040 zal er geen behoefte meer zijn aan de bouw van huurwoningen. Een deel van het nieuwe aanbod is voor de seniorenmarkt bestemd, met nieuwe woonzorgarrangementen. Deze bijzondere woonvormen kunnen bijdragen aan het welzijn van ouderen en andere bijzondere doelgroepen: minder vereenzaming en actief zijn met elkaar.

Economie:

Betaalbaarheid onder druk

- De betaalbaarheid van wonen staat hoog op de maatschappelijke agenda. Veel huurders hebben moeite om de eindjes aan elkaar te knopen zoals uit onderzoeken van het NIBUD blijkt. In de gemeente Middelburg heeft bijna 18% van de huurders onvoldoende inkomen om de maandelijkse netto woonlasten en de noodzakelijke uitgaven voor het levensonderhoud te betalen. Deze huishoudens hebben een betaalrisico.
- Daar komt bij dat de energielasten sterk stijgen door de stijging van de gasprijs. Landelijk zijn er huurders die energiearmoede kennen en met een dekentje op de bank zitten om te voorkomen dat ze in de schulden geraken.
- Het NIBUD heeft modellen waarmee woonlasten in beeld kunnen worden gebracht. TNO heeft de energiearmoede in beeld gebracht. Vooral minima en grotere huishoudens worden getroffen.

De tekort-economie

- Er ontstaat een nieuwe tekort-economie. Die tekorten betreffen personeel, grondstoffen en materialen. Ook in de woningbouwmarkt stijgen hierdoor de kosten sterk, met als risico dat investeringen niet kunnen worden terugverdiend. Materialen worden niet altijd tijdig geleverd, met vertragingen als gevolg. Er is een tekort aan vakmensen, mede door de uitstroom van oudere werknemers. Er is te weinig ingezet op duurzame inzetbaarheid.

Rente, inflatie en onzekerheid over economische groei en stabiliteit

- De rente is nog steeds historisch laag. Hierdoor is het financieren van nieuwe investeringen heel aantrekkelijk. De reële rente (de rente – inflatie) is zelfs negatief. De centrale banken zijn tot nu toe terughoudend met het verhogen van de rente. Wel maken zij zich zorgen over de oplopende inflatie. Deze inflatie wordt door de beleidsmakers als tijdelijk gezien. Voorspellingen zijn lastig en blijken vaak niet uit te komen. Ook is het mogelijk dat de inflatie niet tijdelijk is, maar structureel wordt, zoals in de jaren 70 het geval was. Ondanks de coronacrisis heeft Nederland dit jaar een topjaar wat betreft economische groei (4%). Door weer een nieuwe coronavariant en een nieuwe lock-down daalt het consumenten- en producentenvertrouwen. In de macro-economische analyse van ORTEC zijn de genoemde inflatie – en renterisico's door middel van scenario's in beeld gebracht. Vooralnog zijn deze beheersbaar.





Wonen weer prioriteit

- Wonen heeft weer prioriteit. Maar liefst 34 belangenorganisaties, waaronder Aedes en de VNG, hebben een Actieagenda Wonen opgesteld waarin zij doelen voor het woonbeleid hebben geformuleerd en uitgewerkt. Zij hebben aan de volgende 4 onderwerpen prioriteit gegeven.
 1. Een miljoen nieuwe woningen bijbouwen om het woningtekort in te lopen
 2. Wonen betaalbaar houden voor huurders en kopers
 3. Wijken en buurten verbeteren en vitaal en leefbaar houden
 4. Sneller alle woningen verduurzamen

Deze prioriteiten zijn uitgewerkt in concrete activiteiten en maatregelen. Gelet op de brede coalitie van belangenorganisaties die deze Actieagenda Wonen ondersteunt, zal dit impact hebben op het regeringsbeleid. Dit blijkt uit het nieuwe coalitieakkoord waarin wonen een grote prioriteit heeft.

Een veranderende Woningwet

- Met ingang van 1 januari 2022 is op basis van de evaluatie een aangepaste Woningwet van kracht. Ook het BTIV is vernieuwd. De Governancecode is in 2020 aangepast. Het gevolg is dat de regeldruk op papier minder wordt en de beleidsruimte vergroot wordt. Zo zijn de spelregels voor het besteden van geld aan leefbaarheid versoepeld. Dat biedt de kans om actiever te werken aan leefbaarheid. Bovendien mogen sociale activiteiten door de woningcorporaties worden ondersteund. Bijvoorbeeld ontmoetingen tussen bewoners van een bepaald complex of tegels lichten en een straat 'vergroenen'.
- Ook de spelregels voor het bouwen van middeldure woningen zijn versoepeld. Corporaties mogen deze niet-DAEB woningen weer bouwen.

Die wetswijzigingen leiden ook tot aanpassingen van de beleidsregels van de Aw en WSW

- De volgende beoordelingskaders veranderen:
 - Gemeenschappelijke beoordelingskader WSW/Aw
 - Beleidsregels Aw (o.a. het beoordelingskader betrouwbaarheid en geschiktheid van bestuurders en commissarissen)
- Door de toeslagenaffaire is er een maatschappelijk debat ontstaan over de zin van het toeslagenstelsel. Dit heeft betekenis voor de huurtoeslag. Al eerder zijn er rapporten verschenen (ministerie van financiën) over de doelmatigheid van de huurtoeslag. In het coalitieakkoord 2021-2025 wordt gekozen voor een systeem van normhuren op basis van inkomen. In 2025 wordt dit nieuwe stelsel ingevoerd. Daartoe worden in 2024 de huren bevroren.

Afschaffing verhuurderheffing vergroot de financiële kracht

- De verhuurdersheffing wordt afgeschaft in 2 stappen. Door de motie Hermans is een eerste stap gezet waardoor in 2022 de verhuurdersheffing met 500 miljoen wordt verlaagd. Tegelijkertijd verlangt de landelijke overheid in ruil voor deze vermindering dat corporaties meer investeren in de verdere verduurzaming van het bezit en in nieuwbouw. Hiertoe zijn prestatieafspraken gemaakt met AEDES. In 2023 volgt de tweede stap en wordt de verhuurderheffing volledig afgeschaft in combinatie met afspraken over investeringen in verduurzaming en nieuwbouw. Deze afspraken worden in de lokale prestatieafspraken verwerkt.
- In het coalitieakkoord is afgesproken dat door middel van projectsteun vereffening plaatsvindt tussen corporaties. Ook na afschaffing van de verhuurderheffing blijven er corporaties die financiële middelen tekortkomen en er zijn corporaties die middelen over hebben. Op basis van het BTIV zullen zij te maken krijgen met een heffing voor de projectsteun aan armere corporaties.

Kooprecht huurders van grondgebonden woningen

- In het coalitieakkoord is afgesproken dat huurders die in een grondgebonden corporatiewoning wonen, een kans krijgen om deze woning onder bepaalde voorwaarden te kopen.



Rijksprioriteiten

- De Rijksoverheid heeft voor de periode 2021–2025 de volgende prioriteiten vastgesteld:
 - Bouwopgave, versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen
 - Betaalbaarheid door lokaal maatwerk
 - Energiezuinige voorraad (energietransitie)
 - Spoedzoekers en tijdelijke oplossingen
 - Wonen met zorg, ouderenhuisvesting in verband met langer zelfstandig wonen, samenwerking GGZ, ouderenzorg
 - Leefbaarheid, differentiatie, ontmoeting en sociaal beheer

Via de ‘staat van de corporatiesector’ vindt monitoring plaats en de Aw heeft de opdracht om te monitoren of corporaties deze prioriteiten voldoende aandacht geven.

Het risicogerichte toezicht van de Aw

- Het risicogerichte toezicht hecht grote waarde aan de voorspelbaarheid van de financiële prestaties van WBVA. Dit betekent dat de prognoses en de realisaties niet te ver uit elkaar mogen lopen. Als dit wel het geval is dan kan de inspectie ingrijpen. De Aw heeft samen met het WSW een gemeenschappelijk beoordelingskader gepubliceerd. Hierin worden beoordelingsnormen expliciet gemaakt. Het is belangrijk om hier bij de planning & control cyclus rekening mee te houden.

Strategisch programma WSW

- Het strategische programma van het WSW leidt ertoe dat het WSW de obligo's op leningen gaat incasseren. Ook voor WBVA leidt dat tot een toename van de kosten. Enkele ontsporingen uit het verleden veroorzaken deze heffing. Vooralsnog is de kostenstijging beperkt. In 2022 is er een obligoheffing van €49,9 miljoen inclusief €12,5 miljoen vennootschapsbelasting. Tot 2025 zijn dit bedragen tot €67 miljoen. Voor WBVA zijn dit de facto lage bedragen.

Ecologie:

Duurzaamheid

- Onze woningvoorraad moet verder verduurzaamd worden om deze uiterlijk in 2050, CO₂-neutraal te maken. Op Europees niveau is de green deal vastgesteld. Landelijk ligt er een klimaatwet en een klimaatakkoord. Bij de uitwerking van dit klimaatakkoord spelen de provincies en de regio een belangrijke rol. Zo is de provincie Zeeland de eerste provincie in Nederland die een zogenaamde Regionale Energie Strategie heeft vastgesteld. De gemeente Middelburg heeft in december 2021 'De Transitievisie Warmte' (TWV) gepubliceerd. In deze visie wordt uiteengezet hoe Middelburg in 2050 aardgasvrij kan worden. Deze TWV is geen blauwdruk. In de loop van de tijd wordt de koers bijgesteld. Nu wordt gekozen voor spijtvrije oplossingen. Voor Arnhem wordt ervoor gekozen om op natuurlijke momenten zoveel mogelijk gas te besparen met isolatie, hybride warmtepompen en gasvrije warmteopties als deze haalbaar en betaalbaar zijn. Deze gemeentelijke benadering is in lijn met de verduurzamingskoers van WBVA.
- De nationale overheid heeft 'een nieuwe standaard' voor duurzaamheid vastgesteld. In de Rijksprioriteiten voor de woningcorporaties heeft verduurzaming een hoge prioriteit. De Aw zal toetsen of woningcorporaties voldoende voortgang boeken. De afschaffing van de verhuurderheffing is mede gekoppeld aan prestaties op het gebied van de verduurzaming van de woningvoorraad.
- Aedes en de Rijksoverheid ondersteunen een programma dat de renovatieversneller heet. Doel is om door bundeling van de vraag standaardisering mogelijk te maken waardoor de kosten beter beheersbaar worden en de maakindustrie geprikkeld wordt voor innovatie. Een van de resultaten is inmiddels een publicatie van een conceptenetalage. De te verduurzamen voorraad is hierin gecategoriseerd en de kosten van de verduurzaming zijn in beeld gebracht.

Klimaatadaptatie

- Steeds vaker worden wij geconfronteerd met extreem weer zoals hoosbuien, hittestress en windhozen. Wij zullen ons hierop moeten voorbereiden en daarop anticiperen door gepaste maatregelen te nemen.





Sociaal cultureel:

Een wereld die steeds sneller verandert

- We leven in een wereld die steeds sneller verandert. Dat maakt het leven voor veel burgers onzeker en complex. Dit leidt tot een tweedeling in de samenleving, namelijk de mensen die mee kunnen en de mensen die afhaken zoals 'het Precariaat'. Het Precariaat is een term uit de rapportages van het Sociaal Cultureel Planbureau. Deze groep bevindt zich in een precare situatie en zijn onzeker over het behoud van werk, inkomen en huis. Ongeveer 9% van de huishoudens in Nederland behoort tot deze groep, ook de groeiende groep daklozen valt hieronder. Daarnaast is er nog een groep onzekere werkenden die geen vaste arbeidsovereenkomsten heeft. Volgens het Sociaal Cultureel Planbureau behoort ongeveer 12% van de huishoudens tot deze groep. Ruim 20% van de huishoudens is kwetsbaar in onze samenleving. Vele van hen behoren tot de doelgroep van de corporaties.

Tegenstellingen nemen toe

- Er ontstaat een groeiende kloof tussen mensen die goed mee kunnen komen in deze snel veranderende maatschappij en een groep mensen die deze wereld niet meer begrijpt. De wereld verandert voor hen te snel. Het vangnet van de verzorgingsstaat is complex geworden en uitsluitend digitaal toegankelijk. Bovendien worden zij door de staat gewantrouwd (zie de toeslagenaffaire).
- Daar komt bij dat in de afgelopen decennia onze bevolking veel heterogener is geworden. In opleiding, in maatschappelijke status en welvaart, in religie en in technologie (digibeten en nerds). We zijn meer verkleurd en meer divers geworden door de komst van migranten. Door onze tekort-economie zijn wij afhankelijker geworden van arbeidsmigranten.
- Door crisissen als corona nemen de spanningen toe in de maatschappij. Door sociale media wordt informatie maar ook desinformatie sneller gedeeld.
- De mensen zijn mondiger en minder gevoelig voor autoriteiten en kunnen zich daardoor agressiever uiten.
- Al deze ontwikkelingen kunnen leiden tot nieuwe spanningen in de samenleving en woonbuurten in het bijzonder.

De digitale transitie

- Onze toezichthouders, leveranciers en stakeholders werken steeds meer digitaal. Bij bijna alle corporaties verlopen transacties en contacten met huurders digitaal. Tegelijkertijd is een groot deel van de huurders, volgens een recent KWH-onderzoek, nog steeds verknocht aan klassieke contactmogelijkheden zoals de balie en de telefoon. Dit zijn met name de oudere en de kwetsbare huurders. Veel organisaties hebben naast de digitale weg ook altijd de mogelijkheid van persoonlijk of telefonisch contact.
- Bij het woningonderhoud wordt steeds meer gebruik gemaakt van digitale technologie. Zo wordt de kwaliteit van de woningen bij het groot onderhoud steeds meer in beeld gebracht met behulp van drones. Op basis van die opnames worden concrete onderhoudsplannen gemaakt. Steeds meer adviserende bureaus maken hier gebruik van, waardoor de huurders minder gestoord hoeven te worden. Bovendien is de kwaliteit van de informatie veel beter dan voorheen op de traditionele manier.
- Het toegenomen gebruik van internet en sociale media zorgt voor meer bereikbare informatie waardoor ook veel huurders mondiger worden. Bewoners weten elkaar vaak te vinden op online platforms en bij nieuwe gemeenschappen. Bij projecten is het mogelijk de informatie via een website te ontsluiten.
- Veel corporaties beschikken over een klantenportal. In dat klantenportal kunnen onder andere reparatieverzoeken worden ingediend en huurovereenkomsten worden gesloten.
- Datakwaliteit wordt steeds belangrijker voor veel organisaties. Kwaliteit en betrouwbaarheid van data zijn wezenlijk voor investeringsbeslissingen en voor ons portefeuillebeleid.



5. De kracht en de kwetsbaarheden van onze organisatie

In onderstaand schema staan de belangrijkste sterkten en kwetsbaarheden in een oogopslag.

Samenvattend schema over sterkten en kwetsbaarheden

	Sterkten ++	Kwetsbaarheden --
Volkshuisvestelijke ambities	- Aedes benchmark label A voor: - Betaalbaarheid en beschikbaarheid - Huurdersoordeel - Duurzaamheid - Onderhoud en verbetering	- Deel woningbezit verouderd en onvoldoende aansluiting bij wensen huurders - Portfolioplan niet meer actueel - Meer kans op kwetsbare huurders
Draagvlak belanghouders	- Sterke reputatie belanghouders - Dichtbij mensen georganiseerd - Actieve HBV De Hoogaars - Goede score visitatie voor beïnvloedingsruimte belanghouders	- Beter uitdragen wat wij presteren - Beter benutten van sociale media - Invoeren tripartiteoverleg gemeente Middelburg en HBV De Hoogaars - Sociaal plan voor renovaties en communicatie met huurders verdiepen
Uitvoeringskracht	- Missie gedreven - Realiseren veel op duurzaamheid (vermindering woonlasten) - Goede dienstverleners: Top van Nederland! - Financiële kracht (ORTEC-scenario's) - Goed bestuur en toezicht - Verbonden met betrouwbare ketenpartners	- Vertrek sleutelfiguren uit de organisatie - Geen digitaal kantenportal - Kennis digitalisering bedrijfsprocessen beperkt - Planning & controlcyclus kan beter - Risicomanagement verder ontwikkelen

5.1 Onze kracht

Volkshuisvestelijke prestaties worden positief gewaardeerd

- Wij scoren op alle volkshuisvestelijke ambities, betaalbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid en beschikbaarheid een **A op de Aedes benchmark**. Ook de visitatiecommissie onderschrijft deze prestatie en heeft een positief beeld van de volkshuisvestelijke prestaties van WBVA.



- De kennis van ons bezit vanuit het oogpunt van betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid is goed.

Missie gedreven en realisatiekracht

- Wij hebben lef en de eerste NOM-woningen zijn in Arnhem in de gemeente Middelburg gebouwd. Ook hebben we tal van zonnepanelen gelegd en woningen geïsoleerd. Wij hebben voldoende realisatiekracht en weten al 100 jaar wat de bedoeling is. Wij verbinden ons met betrouwbare partners en coproducten zoals WEA, Zuidwestsamen, Marsaki, Qonsio etc. Wij weten wie onze belanghouders zijn en wij werken constructief met hen samen als dat nodig is. Dit leidt tot een goede reputatie en mooie volkshuisvestelijke resultaten van WBVA (zie Aedes benchmark en de visitatie).

Klantvriendelijk en laagdrempelig

- In de Aedes benchmark scoort WBVA hoog als een van de beste verhuurders van Nederland. Wij kennen onze klanten.
- Wij hebben een nieuw en beter herkenbaar en bereikbaar kantoor. Wij hebben hulpvaardige medewerkers, ze kennen hun huurders en bieden aandacht op maat.

De belanghouders

- Onze belanghouders (zie bijlage 1) worden betrokken bij onze werkzaamheden.
- Wij hebben een sterke reputatie bij belanghouders. Zij ervaren ons als betrokken betrouwbaar, open, toegankelijk en collegiaal.
- Onze primaire belanghouders zijn de gemeente en onze HBV De Hoogaars. Met hen hebben we een goede en betrouwbare relatie.



- Wij hebben een actieve HBV De Hoogaars met 4 leden die wij de ruimte geven en helpen om professioneel te groeien. Wij brengen jaarlijks een bod uit bij de gemeente Middelburg. Wij betrekken daarbij HBV De Hoogaars.
- Wij houden de gemeente Middelburg scherp om het wonen in Arnhem en onze huurders in het bijzonder voldoende aandacht te schenken. Hierbij werken wij samen met HBV De Hoogaars. Voor de leefbaarheid doen wij dat met Bewonersgroep Arnhem.
- Wij zijn bewust een vereniging met een actieve ledenvergadering. Hierdoor zijn wij goed op de hoogte van wat er leeft en speelt onder onze huurders.

Een goede regionale samenwerking met andere corporaties

- WBVA werkt goed samen met collega corporaties in Zuidwestsamen. Mede door de educatie-activiteiten en het directie overleg zijn wij goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de corporatiewereld.

- Daarnaast werken wij samen in Zuidwestwonen op het gebied van de woonruimteverdeling. Onze vrijkomende woningen worden via dit portaal te huur aangeboden. Binnen dit systeem wordt er rekening gehouden met de kernbinding van onze huurders.
- Waar nodig schakelen wij collega corporaties in.

Goed bestuur en toezicht

- De samenstelling van het bestuur en RvC voldoen aan de maatstaven van de Aw. Om de continuïteit te borgen is het rooster van aftreden van de RvC aangepast.
- WBVA heeft een visie en een ontwikkel- en toezichtkader en het bestuur en de RvC leggen actief verantwoording af.
- Volgens de visitatiecommissie beschikt WBVA over een professionele beleidscyclus, te weten het ondernemingsplan 'Thuis in Arнемuiden (2017–2021)' en het portefeuilleplan (2018–2022).

Financiële kracht:

- Wij staan er financieel sterk voor. Wij voldoen in ruime mate aan de normen van Aw en WSW, ondanks dat de belastingdruk heel hoog is. In 2020 heeft WBVA in totaal €510.000 uitgegeven aan de verhuurderheffing en de VPB/ATAD. Wij willen onze voorraad vernieuwen en verder verduurzamen. Wij hebben getoetst of wij deze lasten kunnen dragen en daarom een scenarioanalyse laten uitvoeren. Ook met het doel om onze eigen normen vast te kunnen stellen. Uit die analyses blijkt dat onze investeringskracht groot is. Ook met hogere interne financiële normen kunnen wij onze volkshuisvestelijke doelen realiseren.

5.2 Onze kwetsbaarheden

Verouderd woningbezit

- Een deel van ons woningbezit is verouderd en sluit onvoldoende aan bij de verwachtingen van nieuwe doelgroepen, zoals ouderen en jongeren. Een deel van ons woningbezit kan beter geïsoleerd worden waardoor wij sneller aan de nieuwe standaard voldoen.

Kwetsbaarheden in de organisatie

- Door onze schaal hebben wij hogere beheerkosten. In de Aedes benchmark leidt dat tot de enige C.
- Ons risicomanagement kan verder worden geprofessionaliseerd. Zeker nu wij grotere projecten gaan uitvoeren. Om die reden dienen wij onze planning & control cyclus te verbeteren.
- Het onderhouden en verder professionaliseren van een aantal bedrijfsprocessen vraagt voortdurend aandacht. Vooral omdat wij steeds meer terecht komen in een digitale wereld.
- Wij hebben nog geen digitaal klantenportal. Ook ons datamanagement kan beter. Professionele 'know how' op dit gebied hebben wij niet in huis.
- Ons portefeuilleplan is aan het einde van zijn looptijd en vraagt om een update op basis van recent woningmarktonderzoek en dit nieuwe ondernemingsplan.

Wij zijn te onzichtbaar terwijl onze prestaties goed zijn

- In het visitatierapport werd genoemd dat wij beter mogen laten zien wat wij doen en daarom willen het omgaan met de media verder verbeteren.
- Wij hebben nog geen nieuwsbrief waarmee wij ons presenteren.
- Wij hebben beperkte ervaring met infographics en sociale media.



6. De externe en interne opgaven, wat ons te doen staat

We beginnen met de externe opgaven. Wat willen wij in en voor Arnemuiden bereiken? Te weten, wat willen wij bereiken op het gebied van de volkshuisvestelijke ambities en hoe houden wij daarbij ons draagvlak en steun bij onze belanghouders op peil?

Daarna behandelen we interne opgaven. Hoe verbeteren we de uitvoering van onze activiteiten en projecten? Hoe zorgen we voor goed personeel en bewaken we de kwaliteit van onze dienstverleners? Hoe houden we onze financiële kracht in stand en zorgen we ervoor dat we blijvend kunnen investeren in onze woningvoorraad?

6.1 De externe opgaven, wat gaan we doen in Arnemuiden?

De volkshuisvestelijke ambities

Betaalbaarheid

- Betaalbaarheid is onze prioriteit omdat onze doelgroep financieel kwetsbaar is. De woonlasten nemen een groot deel van hun inkomen in beslag. Wij hebben als WBVA binnen de wettelijke kaders invloed op het huurbeleid. De woonlasten worden hoger, mede als gevolg van de stijgende energiekosten. Onze opgave is om te komen tot woonlastenbeleid waardoor de risico's voor huurders beheersbaar blijven.

Kwaliteit

- Wij willen onze woningen laten voldoen aan een duidelijke kwaliteitsnorm. Onze opgave is om in beeld te krijgen welke woningen vervangen moeten worden om aan de eigentijdse normen te voldoen.
- Onze huurders worden steeds ouder. Wij willen oudere mensen zo lang als mogelijk zelfstandig laten wonen of daar geschikte woningen voor realiseren.
- Het is onze opgave om de woning en de woonomgeving aan te passen aan de nieuwe klimaateisen.

Duurzaamheid

- De bestaande energielabels worden vervangen door een nieuwe standaard. Voor WBVA is de opgave om te onderzoeken wat de gevolgen van deze nieuwe standaard is voor ons woningbezit. Dat wil zeggen, hoe kunnen we de warmtevraag van onze woningen zoveel mogelijk terugdringen door verdere isolatie van onze voorraad?
- Onze huurders zijn zich nog niet altijd bewust van hun energiegedrag. Wij willen onze huurders meer energiebewust te maken.

Beschikbaarheid

- Wij zorgen voor voldoende huurwoningen voor onze primaire doelgroep (zij hebben recht op huurtoeslag) en de secundaire doelgroep (zij komen in aanmerking voor een sociale huurwoning maar niet voor huurtoeslag).
- WBVA is deelnemer van Stichting Woonwagengebruik Zuid-West Nederland met het doel woonwagengebruik en huurwoning in eigendom te verkrijgen van de betreffende gemeenten en het voeren van adequaat beheer over de verkregen standplaatsen en huurwoning. Hiermee kan de huisvesting van deze groep gewaarborgd blijven.
- We willen onze kern en een groot deel van ons bezit vernieuwen. Om deze transformatie van ons bezit goed rond te krijgen is het onze opgave te onderzoeken of wij (en hoeveel dan) flexibele wisselwoningen nodig hebben.
- Wij brengen ons nieuw te maken portefeuilleplan en de woningbehoefte van de sociale huurmarkt in Arnemuiden samen met de gemeente scherper in beeld.



- Oudere bewoners willen wij stimuleren om door te stromen naar een voor hen meer geschikte levensloopbestendige woning.

Hoe gaan wij die volkshuisvestelijke ambities waarmaken?

De doelen worden zo concreet mogelijk geformuleerd. Het voordeel hiervan is dat de doelstellingen kunnen worden getoetst op haalbaarheid. Zo komt WBVA tot een Plan– Do– Check– Act–cyclus (PDCA–cyclus) waarover van jaar tot jaar in het jaarverslag verantwoording wordt afgelegd en waar nodig in het jaarplan zal worden aangepast.

Onze doelen met betrekking tot onze volkshuisvestelijke ambities

Betaalbaarheid

Wij zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor de primaire doelgroep (eenpersoonshuishoudens inkomen tot €40.765) en meerpersoonshuishoudens inkomen tot €45.014).

- Wij willen dat 92,5% van ons bezit betaalbaar is en passend wordt toegewezen.
- Voor eenpersoonshuishoudens geldt een maximale huurprijs van < €633,25.
- Voor meerpersoonshuishoudens geldt een maximale huurprijs van < €678,66.
- De resterende 7,5% van ons bezit is met name bereikbaar voor de secundaire doelgroep met een huurprijs van minimaal > €633,25 en kleiner dan < €763,47.
- Ons doel is dat 5% van ons bezit goedkoop is (< €442,46).
- Onze streefhuren zijn niet hoger dan gemiddeld 75% van de maximaal redelijke huurprijs.
- Wanneer de streefhuur bereikt is, wordt er geen huurverhoging meer doorgevoerd en toppen we de huurprijs van de woningen af tot de verschillende aftoppingsgrenzen.
- Na isolatie van een woning vindt er geen of beperkte huurverhoging plaats zodat woonlasten beheersbaar blijven.
- Hoe duurzamer de woning hoe hoger de EPV kan zijn en hoe meer EPV er gevraagd kan worden.
- Wanneer een huurder moeite heeft om de huur te betalen kan hij gebruik maken van een budgetcoach. Wanneer nodig krijgt de huurder geen (indien er sprake is van een passende woning) huurverhoging en of huurverlaging.
- Het thema van de woonlasten wordt geagendeerd bij de prestatieafspraken met de gemeente Middelburg en de huurdersorganisatie. Ook worden daar afspraken gemaakt om maximale ruimte te benutten van de toewijzingsregels.
- Vrijkomende woningen worden passend toegewezen waardoor betaalarisico's voor de huurder klein zijn.

Duurzaamheid

Onze woningvoorraad is in 2050 CO₂-neutraal.

- Voor 2030 zijn 50 woningen vervangen door NOM woningen.
- In 2026 hebben wij 60 woningen voorzien van energie besparende installaties.
- Wij starten de voorbereidingen voor de hoog niveau renovaties waarin een groot deel van onze woningvoorraad een extra isolatiejas krijgt. In 2024 hebben wij hiervoor een plan van aanpak gereed om met een tweetal pilots te starten om ervaring op te doen.
- In 2024 zijn alle woningen voorzien van zonnepanelen, tenzij dit economisch niet rendabel is.
- Wij willen samen met de gemeente en de huurdersorganisatie prestatieafspraken maken over maatregelen in het kader van de klimaatadaptatie.
- Wij willen prestatieafspraken maken over de uitwerking van de reeds gepresenteerde warmtevisie van de gemeente Middelburg, zodat we weten wanneer we woningen aardgasvrij kunnen maken.

Kwaliteit

Wij dragen bij aan kwalitatief goede woningen en aan een kwalitatief leefbare woonomgeving.

- De woningen voldoen aan de normen van de basiskwaliteit.
- Deze normen zijn te vinden op onze website, zodat de huurders en andere belanghouders kunnen zien of ze worden nageleefd.
- Om de vier jaar voeren wij een conditiemeting uit op onze woningvoorraad. Op basis daarvan maken wij een meerjarige onderhoudsbegroting.
- We ambiëren om de technische staat van het casco van het woningbezit op minimaal conditiescore 4 te houden.
- Wij inventariseren de brandveiligheid van onze woningen en wij ontwikkelen verbeterplannen indien noodzakelijk.
- Om ervaring en beleving van huurders beter in beeld te brengen houden wij ieder jaar een enquête om de verbeterpunten vanuit het oogpunt van de huurder met betrekking tot de woning en de leefomgeving in beeld te brengen (onderzoek woonbeleving KWH).

Leefbaarheid

Wij dragen bij aan de leefbaarheid in onze buurten.

- Onze woonomgeving in de buurten van Arnemuiden willen wij prettig en vitaal houden.
- Wij starten in de dorpskern met een grote transformatie van ons bezit en de directe omgeving.
- Wij bevorderen samen met de gemeente en de huurders een aantrekkelijke woonomgeving.
- Wij stimuleren gemeenschapszin. Een keer per jaar organiseren wij de wijk opruimdag.

Beschikbaarheid

Wij dragen zorg voor voldoende betaalbare woningen.

- De aanvaardbare zoekduur voor een woningzoekende is bij WBVA 12 maanden.
- Wij richten ons exclusief op de bouw en het beheer van sociale huurwoningen, de zogenaamde DAEB-woningen (max. €763,47).
- Wij actualiseren in 2022 het portefeuilleplan met de wensportefeuille.
- Wij onderzoeken met de gemeente hoeveel flexibele woningen wij nodig hebben om de transformatie van ons bezit te kunnen realiseren en om aanbod te realiseren voor bijzondere doelgroepen zoals spoedzoekers en jongeren.
- Met de gemeente willen wij de opgave in het bijzonder in de sociale huurmarkt kwantitatief en kwalitatief in beeld brengen in de eerste helft van 2022.
- Wij willen ouderen zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen. Wij passen onze woningen daarop aan.
- Ouderen die behoefte hebben aan een drempelloze woning worden geholpen.
- Het streven is om een 40-tal woningen in de dorpskern te vervangen voor 2026, waarvan een groot deel levensloopbestendig zal zijn.



De relatie met onze belanghouders

- Wij betrekken onze belanghouders actief en wij willen dit blijven doen om onze relatie nog verder te versterken. Wij willen een goede relatie onderhouden met onze belanghouders, waarin wij hen actief informeren en naar hen luisteren.
- De gemeente en onze HBV De Hoogaars zijn onze primaire belanghouders. Wij zorgen ervoor dat onze HBV De Hoogaars actief kan bijdragen aan het tripartite overleg met de gemeente en met WBVA. Met de gemeente willen wij op basis van een actuele woonvisie goede prestatieafspraken maken.
- Wij gaan ons bezit transformeren en verduurzamen. Wij gaan onze huurders betrekken en goed informeren en ontzorgen bij de uitvoering van deze werkzaamheden.
- Wij betrekken de Bewonersgroep Arnemuiden (BGA) actief bij vragen over de leefbaarheid.
- Wij willen beter uitdragen wat wij presteren door actiever de sociale media te gebruiken en de pers te benutten.
- De spelregels en verantwoordelijkheden (Governance arrangement) worden goed vastgelegd, nageleefd en steeds weer aangepast aan veranderende regelgeving en Governancecode.

Hoe gaan we de relatie met onze belanghouders verbeteren?

De doelen worden zo concreet mogelijk geformuleerd. Het voordeel hiervan is dat de doelstellingen kunnen worden getoetst op haalbaarheid. Zo komt WBVA tot een Plan- Do- Check- Act- cyclus (PDCA-cyclus) waarover van jaar tot jaar in het jaarverslag verantwoording wordt afgelegd en waar nodig in het jaarplan zal worden aangepast.

Hoe gaan wij ons draagvlak vergroten?

Onze doelen met betrekking tot het vergroten van draagvlak

De relatie met onze belanghouders

- Professionalisering en verder faciliteren van onze HBV De Hoogaars door mogelijkheid te bieden voor educatie en professionele ondersteuning. Dit leggen wij vast in een samenwerkingsovereenkomst.
- Het tripartite overleg met de gemeente Middelburg en HBV De Hoogaars willen wij evalueren en verbeteren op punten waar nodig in het eerste half jaar van 2022.
- Wij willen meer structuur in het tripartite overleg met de gemeente en HBV De Hoogaars betrokken worden bij de woonvisie, de warmtevisie en de klimaatadaptatie etc.
- Sloopnieuwbouwprojecten worden zorgvuldig voorbereid en georganiseerd met inbreng van onze HBV De Hoogaars. Wij stellen een sociaal plan op voor deze operaties, met inbreng van de huurders.
- Wij willen meer zichtbaar worden als WBVA
 - o Wij houden de belanghouders en de pers periodiek op de hoogte via een nieuwsbrief en via de website.
 - o Wij gaan onze relatie met onze belanghouders verstevigen.

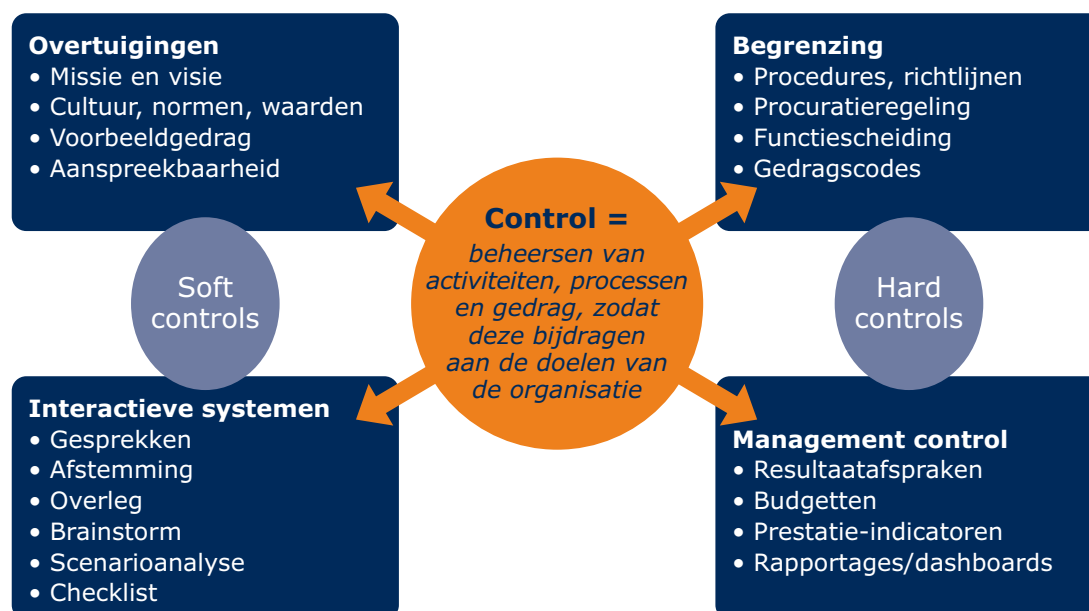
6.2 De interne opgaven, hoe gaan we onze organisatie versterken?

De uitvoeringskracht

In control zijn

- Het is onze opgave om onze interne toezichthouders (de RvC) en de externe toezichthouders (WSW en Aw) goed te informeren en te verantwoorden dat wij in control zijn op alle gebieden volgens onderstaand schema.

In control zijn



- Wij moderniseren onze planning & control cyclus in 2022, zodat wij onze RvC elk tertaal actief informeren over de voortgang van ons beleid en de bedrijfsactiviteiten.
- Wij willen de risico's van projecten en bedrijfsvoering tijdig onderkennen en beheersmaatregelen kunnen treffen waardoor wij in control blijven.
- In 2022 hebben wij een checklist om te toetsen of projecten uitvoerbaar zijn en de risico's in beeld zijn en beheerst kunnen worden.
- Ons Governance arrangement zullen wij aanpassen aan de veranderende wettelijke spelregels zoals vastgelegd in de Governancecode 2020, de Woningwet 2021 en het BTIV 2022.

Financiële kracht

- Onze financiële capaciteit is groot. Wij willen die capaciteit verantwoord besteden om onze volkshuisvestelijke ambities te realiseren. Wij gaan onze woningvoorraad vernieuwen en verduurzamen.
- Om in control te blijven en de continuïteit van WBVA veilig te stellen hebben wij een vluchtroute nodig door de normen van Aw en WSW op onze maat te snijden. Wij stellen interne normen vast waaraan wij investeringen en activiteiten toetsen.
- In de meerjarenbegroting (MJB) zijn onze voornemens en projecten zorgvuldig opgenomen. Wij zijn ons bewust van het risico dat de cijfers altijd weer anders kunnen zijn door onverwachte gebeurtenissen zoals inflatie, corona, rentestijging etc. In onze jaarplannen zullen wij daarbij stilstaan indien nodig.

Medewerkers

- Naast onze vaste medewerkers maken we structureel en incidenteel gebruik van professionele diensten van derden.
- Wij werken samen met andere corporaties. Dat doen we voor de woonruimteverdeling met Zuidwestwonen en voor educatie met Zuidwestsamen. Wij zien mogelijkheden om samen te werken met andere corporaties en met elkaar expertise kunnen delen. Wij willen deze mogelijkheden verder verdiepen en verkennen. Dit geldt ook voor de schaa sprong bij het organiseren van een bouwstroom voor schilrenovatie.
- Ons professionele kernteam is belangrijk voor de continuïteit van onze primaire dienstverlening aan de huurders. Door het vertrek van twee van onze sleutelfiguren zullen wij tijdig voor vervanging zorgen zodat de nieuwe professionals tijdig worden ingewerkt en de opvolging geruisloos kan verlopen.

Hoe gaan wij onze uitvoeringskracht vergroten?

Gelet op de interne opgaven en de continuïteit van beleid en organisatie streven wij de volgende doelen na. De doelen worden zo concreet mogelijk geformuleerd. Het voordeel hiervan is dat de doelstellingen kunnen worden getoetst op haalbaarheid. Zo komt WBVA tot een Plan- Do- Check- Act- cyclus (PDCA-cyclus) waarover van jaar tot jaar in het jaarverslag verantwoording wordt afgelegd en waar nodig in het jaarplan zal worden aangepast.

Onze doelen met betrekking tot de uitvoeringskracht

In control zijn

- Wij moderniseren onze planning & control cyclus in 2022, zodat wij onze RvC elk tertaal actief informeren over de voortgang van ons beleid en de bedrijfsactiviteiten.
- Wij willen de risico's van projecten en bedrijfsvoering tijdig onderkennen en beheersmaatregelen kunnen treffen waardoor wij in control blijven.
- In 2022 hebben wij een checklist om te toetsen of projecten uitvoerbaar zijn en de risico's in beeld zijn en beheerst kunnen worden.
- Ons Governance arrangement zullen wij aanpassen aan de veranderende wettelijke spelregels zoals vastgelegd in de Governancecode 2020, de Woningwet 2021 en het BBSH 2022.
- Ons risicomanagement is uiterlijk eind 2022 voldoende op orde.
- Onze risicobereidheid is gematigd defensief en we willen groeien naar neutraal/gematigd offensief in 2026. Op basis van dit profiel hebben wij onze toetsingsnormen vastgesteld. Deze normen liggen hoger dan de externe normen.
 - o Checks en balances zijn duidelijk vastgelegd en worden nageleefd.
 - o Waar nodig zijn onze procedures beschreven.
 - o Investeringsvoorstellen aan de RvC zijn voorzien van een risicoanalyse waarin wordt aangegeven hoe risico's beheerst kunnen worden.
 - o Minimaal iedere 4 jaar wordt de scenarioanalyse die wij bij de opstelling van dit ondernemingsplan hebben uitgevoerd herhaald.

Financiële capaciteit

- Wij zijn een financieel solide organisatie en borgen ook voor de lange termijn onze financiële continuïteit. Wij hanteren een helder en solide financieel kader. Daarvoor gaan we uit van de volgende normen:

Tabel 1 Normen Aw/WSW en eigen normen WBVA

Normen	ICR	LTV	Solvabiliteit
Aw/WSW (2023–2026)	$\geq 1,40$	85%	15%
WBVA 2 jaar (2023)	$\geq 2,15$	78%	21%
WBVA 5 jaar(2026)	$\geq 2,90$	70%	30%

Met deze normen houden we voor zowel de korte als lange termijn een gezonde financiële positie.

- Wij zorgen voor een evenwichtige financiering
- Wij zorgen voor een treasury beleid dat aansluit op de normen die het WSW en de overheid stellen, zoals in ons financieel reglement is vastgelegd.

Personele capaciteit en kwaliteit

- Twee belangrijke sleutelfiguren die met pensioen gaan zijn tijdig vervangen
 - De coördinator per november 2022.
 - De onderhoudsvakman per 2025.
- Wij onderzoeken met collega corporaties of wij samen met hen een bouwstroom kunnen organiseren voor schilrenovaties.
- Wij gaan onze samenwerkingsmogelijkheden verder verkennen:
 - Wij onderzoeken of wij onze backoffice kunnen delen met een aantal kleinere corporaties uit de regio.
 - Wij verkennen onze mogelijkheden om met deelcontracten te werken.
 - Wij verkennen hoe wij onze inkoopmogelijkheden kunnen verbeteren (schaalsprong verduurzaming).



7. Uitleiding

Wij willen de komende jaren de kwaliteit van het wonen voor onze huurders verbeteren. Wij hebben een ambitieus ondernemingsplan opgesteld met concrete doelen.

Wij nodigen onze belanghouders uit om op onze voorstellen te reageren en verbeteringen voor te stellen. Wij hebben dit plan heel goed financieel doorgerekend. Financieel is het uitvoerbaar. Voor de uitvoering van een aantal belangrijke projecten, bijvoorbeeld de vernieuwing van het dorpscentrum, hebben wij de instemming van onze huurders en de gemeente Middelburg nodig.

Wij gaan graag met u in gesprek over onze voorstellen. Wij hechten aan draagvlak. Wij hebben graag de steun van onze huurders, de gemeente en andere belanghouders. Ook willen wij graag de gemeente Middelburg uitnodigen om samen met ons de woonambities voor Arnemuiden op een rij te zetten. Zo kunnen wij onze programmering zo realistisch mogelijk maken.

Jaarlijks maken wij een actueel jaarplan waarin de voornemens van dit ondernemingsplan praktisch vertaald worden in een budget en wie doet wat. Dat is van belang om de uitvoering succesvol te maken, goed te kunnen monitoren en tijdig af te stemmen met de voor ons relevante belanghouders.

Wij bedanken alle belanghouders, onze medewerkers en de RvC voor hun betrokkenheid en het meedenken over dit plan.

In het eerste kwartaal van 2022 nodigen wij onze belanghouders uit om een reactie te geven op dit ondernemingsplan.

Het bestuur van woningbouwvereniging Arnemuiden

Louis van Mal, voorzitter

Frank Bogaert, penningmeester

Jurgen de Kraker, secretaris



Bijlage 1: Lijst met belanghouders

Belanghouders WBVA die zijn geïnterviewd

- HBV De Hoogaars
- Gemeente Middelburg
- Woongoed Middelburg
- l'escaut
- Beveland wonen
- Zeeuwsland
- De wijkagent
- Emergis
- Bewonersgroep Arnemuiden
- Buurtbemiddeling



Bijlage 2: Lijst met afkortingen

AEDES – De landelijke koepel voor woningcorporaties

AEDES-benchmark – Biedt corporaties inzicht in hun prestaties en maakt deze onderling vergelijkbaar

Aw – Autoriteit woningcorporaties

BGA – Bewonersgroep Arnhem

BTIV – Besluit toegelaten instellingen Volkshuisvesting

EPV – Energieprestatievergoeding

GGZ – Geestelijke gezondheidszorg

ICR – Rentedekkingsgraad (maatstaf om te bepalen of corporatie de rente kan betalen uit haar inkomsten)

HBV – Huurdersbelangenvereniging

KWH – Kennis- en kwaliteitscentrum woningcorporaties huursector

LTV – De omvang van de leningenportefeuille in verhouding tot de waarde van het bezit

MJB – Meerjarenbegroting

NIBUD – Nationaal instituut voor budgetvoorlichting

NOM-woning – Nul op de elektriciteit meter woning

RvC – Raad van commissarissen

TNO – Toegepast natuurwetenschappelijk onderzoek

TWV – Transitievisie Warmte

WBVA – Woningbouwvereniging Arnhem

WSW – Waarborgfonds sociale woningbouw







