



FUSIE-EFFECT RAPPORTAGE

4 februari 2021



Inhoudsopgave

Voorwoord: Mensgericht ruimte geven aan plezierig wonen	1
Hoofdstuk 1 Inleiding	2
Hoofdstuk 2 Huidige situatie	3
2.1 Woningvereniging Nederweert	3
2.2 Woningstichting Sint Joseph	5
Hoofdstuk 3 Opgaven en uitdagingen	9
Hoofdstuk 4 Fusie boven samenwerking	13
Hoofdstuk 5 Profiel fusiecorporatie	14
5.1 Missie	14
5.2 Volkshuisvestelijke visie en ambitie	14
5.3 Inzet op huurdersparticipatie en lokale verankering	16
5.4 Leefbaarheid	17
5.5 Visie op dienstverlening	18
5.6 Onbegrensde organisatie	18
Hoofdstuk 6 Beleidsterreinen	20
Hoofdstuk 7 Werkwijze en inrichting fusiecorporatie	25
7.1 Organisatiestructuur	25
7.2 Invulling van de fusieorganisatie	26
Hoofdstuk 8 Impact op financiële positie en continuïteit	28
8.1 Financiële continuïteit	28
8.2 Risicoprofiel	30
8.3 Bedrijfsvoering	30
8.4 Scheiding DAEB- en niet-DAEB-activiteiten	31

VOORWOORD: MENSGERICHT RUIMTE GEVEN AAN PLEZIERIG WONEN

Intro

Voor u ligt de fusie-effectrapportage voor de voorgenomen fusie tussen Woningvereniging Nederweert en Woningstichting St. Joseph. Na een aantal jaren van steeds intensievere samenwerking en naar elkaar toegroeien is de tijd gekomen voor de volgende stap. Omdat we een vruchtbare samenwerking alleen niet genoeg vinden in het oppakken van de opgaven en het komen tot een robuustere organisatie, gaan we voor een fusie.

Onder het motto “Mensgericht Ruimte Geven aan Plezierig Wonen” willen we per 1 juli 2021 verdergaan als één corporatie onder een nieuwe naam. Door en met de medewerkers zijn keuzes gemaakt over het gewenste DNA van de corporatie. Daarbij staan mensgerichtheid, netwerkorganisatie en een optimale dienstverlening centraal. *Fusie biedt de beste kansen voor de toekomst.*

De keuze om te fuseren maak je niet zomaar. We hebben uitgebreid stilgestaan bij de meerwaarde van een fusie en hebben het volkshuisvestelijk, maatschappelijk en financieel toekomstperspectief zo goed mogelijk in kaart gebracht. We zijn tot de conclusie gekomen dat fusie van alle mogelijke samenwerkingsvormen de beste kansen biedt om onze opgaven als robuuste organisatie op te pakken. Er ontstaat een mooie corporatie met betrokken medewerkers in combinatie met behoud van een sterke lokale verankering en de inhoudelijke en financiële slagkracht om met vertrouwen de toekomst tegemoet te zien.

Lokale verankering: verenigingsstructuur en maatschappelijk platform

Gaandeweg het traject hebben we samen met onze medewerkers, de huurdersvertegenwoordigers, de leden van de Woningvereniging en natuurlijk ook met de raden van commissarissen belangrijke keuzes gemaakt. Zo wordt de nieuwe corporatie een vereniging, een keuze die tegenwoordig niet direct voor de hand ligt maar die wel bijdraagt aan onze zoektocht naar de best mogelijke maatschappelijke verankering. De vereniging combineren we met de opzet van een maatschappelijk platform, waarmee de sterke lokale verankering en inspraak wordt benadrukt.

Wonen gaat over mensen. Een betaalbaar huis in een prettige woonomgeving is een belangrijke basis voor iedereen. We gaan voor een mooie plattelandscorporatie die huisvesting en optimale dienstverlening biedt aan zo'n 4.500 mensen in ons werkgebied. Dit doen we vanuit onze rol als netwerkpartner in de regio waar huurders en belanghouders op kunnen bouwen en vertrouwen.

In deze fusie-effectrapportage, als formeel document voor de minister, zijn met als vertrekpunt de huidige situatie onze visie en ambities omschreven. Uiteindelijk is het de bedoeling dat we na de fusie dit document met betrokkenheid van onze partners als opmaat gebruiken naar een nieuwe ondernemingsstrategie voor de fusiecorporatie.

Wij wensen u veel leesplezier!

Paul Sebregts (directeur-bestuurder Woningstichting St. Joseph) en Corry Keulen (directeur-bestuurder Woningvereniging Nederweert).

Hoofdstuk 1 INLEIDING

Aanleiding

Wij zijn Woningstichting St. Joseph (hierna: WSJS) en Woningvereniging Nederweert (hierna: WVN). We voelen ons verbonden doordat we sterk lokaal verankerde corporaties zijn in de dorpen Nederweert, Stramproy en Haler zijn. In deze ‘kraag rondom de stad Weert’ staan we voor optimale dienstverlening voor onze huurders. Fusie zien we als kans om de kwaliteit van onze dienstverlening verder te verbeteren. Bovendien werken we al enkele jaren samen. Deze samenwerking is vooral gericht op bedrijfsondersteunende en inkoopprocessen. Er vindt op dit moment een uitwisseling van medewerkers plaats op diverse onderdelen. De volgende logische stap is de verdere samenwerking op inhoudelijk gebied. Onderhoud, nieuwbouw en verduurzaming, sociaal beheer en leefbaarheid zijn daarin belangrijke thema's. We denken dat we door te fuseren op middellange termijn beter in kunnen spelen op de volkshuisvestelijke opgaven in ons werkgebied. In ons denken en handelen staan bewoners altijd op de eerste plaats en is mensgericht zijn onze belangrijkste drijfveer. Met die motivatie willen we samen nog beter ruimte bieden aan ongeveer 4.500 mensen om met plezier in Midden-Limburg te kunnen wonen.

Doel en opzet

In deze fusie-effectrapportage onderbouwen we ons fusievoornemen. De motieven en effecten van de voorgenomen fusie tussen WSJS en WVN zijn beschreven op basis van de gezamenlijke ambities, volkshuisvestelijke opgaven en doelstellingen. De rapportage biedt ook inzicht in de financiële situatie van de twee corporaties, wat het effect is op de financiële positie bij fusie, het risicoprofiel en de beheersmaatregelen. In de totstandkoming van deze fusie-effectrapportage zijn de beide organisaties, de raden van commissarissen (RvC's) en de beide huurdersorganisaties betrokken. De aandachtspunten en thema's die door hen schriftelijk en in gesprekken zijn benoemd, zijn meegenomen in deze rapportage.

Leeswijzer

In Hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de meerwaarde van de fusie. De motivatie en effecten van de voorgenomen fusie zijn als volgt nader uitgewerkt:

- Het profiel van WVN en WSJS, inclusief de beweegredenen om te fuseren (Hoofdstuk 2).
- Een schets van de woningmarkt en de opgaven voor WVN en WSJS (Hoofdstuk 3).
- Het perspectief van fusie boven dat van samenwerking (Hoofdstuk 4).
- Het profiel en de strategie van de fusiecorporatie, waaruit naar voren komt hoe door fusie een corporatie ontstaat die de opgaven en ontwikkelingen beter kan oppakken (Hoofdstuk 5).
- Uitwerking huidig beleid en beoogd beleid fusiecorporatie (Hoofdstuk 6).
- De werkwijze en inrichting van de fusieorganisatie (Hoofdstuk 7).
- De financiële continuïteit als voorwaarde om nu en in de toekomst de volkshuisvestelijke inzet in het werkgebied te garanderen (Hoofdstuk 8).

Hoofdstuk 2 HUIDIGE SITUATIE

2.1 Woningvereniging Nederweert

WVN in een notendop

WVN verhuurt, inclusief circa 100 woonzorgwoningen, **1.373 sociale huurwoningen**. Deze liggen verspreid over 6 kernen van de gemeente Nederweert. Er werken **13** medewerkers (9,06 fte) bij WVN.

WVN is een vereniging. Huurdersoverleg Nederweert is de huurdersorganisatie van WVN en daarmee een belangrijke partner die de huurders van WVN vertegenwoordigt. Op uitvoerend niveau vindt afstemming plaats met 5 bewonerscommissies.

Missie

Missie	WVN biedt betaalbaar wonen aan in een prettige en veilige woonomgeving. We zijn er voor alle mensen die een thuis nodig hebben en dat zelf niet op de vrije markt kunnen of willen regelen. Meestal zit dat in inkomen, waarbij een huishouden over te weinig financiële middelen beschikt om zelf een huis te kunnen kopen of huren. Maar het kan ook te maken hebben met de persoonlijke situatie van een huurder, bijvoorbeeld als er sprake is van zorg aan huis of in het geval van urgente woningvragen.
---------------	--

Speerpunten en ambities

Het ondernemingsplan 2016-2020 ‘een nieuw perspectief op klant en kwaliteit’ vormt de basis voor het handelen. Begin 2018 hebben we dit plan door de veranderende woningmarkt geüpdatet. In de kern streven we ernaar om op drie niveaus aantrekkelijk te zijn voor onze huurders:

1. Een aantrekkelijke dienstverlener (*Klein, betrouwbaar en betrokken*)

Wij zijn een kleine, betrouwbare en betrokken organisatie. Betrokken bij het wel en wee van Nederweert en omgeving. Betrokken bij haar klanten. We streven ernaar om laagdrempelig en goed benaderbaar te zijn. We zorgen daarbij voor een warme, rustige ontvangst en nemen graag de tijd om klanten persoonlijk te woord te staan. Deze menselijke maat heeft niet alleen met onze bescheiden omvang te maken. Het komt voornamelijk omdat we échte oprechte aandacht en interesse hebben voor iedere klant die bij WVN huurt.

2. Een aantrekkelijk woningaanbod (*Betaalbare kwaliteitswoningen voor jong en oud*)

Klanten kunnen bij WVN rekenen op een aantrekkelijk woningaanbod. Woningen die voldoende ruimte bieden en een hoog kwaliteitsniveau kennen, maar desalniettemin betaalbaar zijn voor huishoudens met een lager inkomen. Nederweert is een ideale plek voor jonge gezinnen. Onze eengezinswoningen bevinden zich in ruim opgezette straten waar ruimte en groen integraal onderdeel uitmaken van het wonen. Maar Nederweert is ook een plek waar je prettig oud kunt worden. Er is een divers woningaanbod voor senioren, ook voor senioren met een zorgvraag.

3. Een aantrekkelijke woonomgeving (*Prettig leven, wonen, werken en recreëren*)

Nederweert is een plek waar je kunt genieten van rust en ruimte. Met de natuur als je goede buur. De woonkwaliteit is gunstig: Nederweert ligt naast de A2 en is daarmee goed bereikbaar en ten opzichte van de regio Eindhoven krijg je voor je huur relatief veel woonruimte en kwaliteit. Er zijn ook veel goede

voorzieningen. Winkels, restaurants, scholen, zorg. We hebben het allemaal. Het is dan ook een plek waar je goed kunt leven, wonen, werken en recreëren.

Volkshuisvestelijke en organisatorische ambities

In het ondernemingsplan (geüpdatet in 2018) worden vijf speerpunten geschetst:

Toekomstgerichte portfolio

1. Bestaande woningen anders vermarkten: we zetten bestaande woningen anders in de markt. Naast het accent op de betaalbare woningen onder de huurtoeslaggrens, willen we ook graag de inkomensgroep, die net iets meer verdient, een passende woning bieden. Op deze manier spreken we andere doelgroepen aan zonder de woning fysiek aan te passen.
2. Transformeren woningbezit: we verbouwen bestaande woningen om ze geschikt te maken voor andere doelgroepen. Een voorbeeld hiervan is het splitsen van eengezinswoningen in kleinere appartementen, waarmee we inspelen op de toenemende vraag van eenpersoonshuishoudens.
3. Toevoegen van nieuwe woonconcepten: door gerichte nieuwbouw voegen we nieuwe (aardgasloze) woningen toe die geschikt zijn voor kleine huishoudens, jongeren en startende gezinnen.
4. Gedoseerde verkoop van gezinswoningen: we brengen het aandeel eengezinswoningen in onze voorraad terug door deze gedoseerd te verkopen. Hiermee geven we (jonge) starters -de gezinnen van de toekomst- een kans op de krappe koopwoningmarkt.

Balans in klantenbestand

1. Instroom stimuleren: starters aantrekken door de woningen over de gemeentegrenzen te vermarkten.
2. Doorstroming stimuleren: ouderen perspectief bieden om te verhuizen naar een meer passende woning.
3. Huurbeleid als sturingsmiddel: kansen bieden aan jongeren en gezinnen gecombineerd met een verantwoordbaar rendement op de portefeuille.

Huurderskracht en naoberschap

Huurders faciliteren en ondersteunen, zodat ze langer zelfstandig kunnen wonen en een actieve bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van hun eigen woonomgeving. Dat doet WVN onder andere door:

- ✓ mix van jong en oud in (voorheen) seniorencomplexen
- ✓ faciliteren wijkinitiatieven en projecten
- ✓ versterking participatie binnen de vereniging en met het Huurders Overleg Nederweert.

Grip op onderhoud en kosten

Om grip te houden op de stijgende kosten van het dagelijks en planmatig onderhoud, ontwikkelt WVN haar managementinformatie- en controlesysteem verder door. WVN gaat meer toekomstgericht sturen, te weten op resultaatgericht onderhoud met ketenpartners en met een scherpe meerjarenonderhoudsbegroting. Niet alles loopt planmatig. Zo blijft aan de binnenkant van de woning ruimte voor vraaggestuurd maatwerk.

Anticyclisch verduurzamen

WVN heeft in 2018 een duurzaamheidsbeleid ontwikkeld, samen met WSJS en de voormalige Woningstichting Domus (inmiddels gefuseerd met WoonGoed 2-Duizend tot Nester). Voor de bestaande woningvoorraad, met een gemiddeld B-label, vindt verduurzaming stap voor stap plaats. We investeren in fases van laagconjunctuur in beproefde technieken, om maximaal verduurzamingseffect te genereren. Tussendoor richten we ons op de 'quick wins': woningisolatie in combinatie met planmatig onderhoud en vraaggestuurd voorzien we ieder jaar

een aantal woningen van zonnepanelen. Zo bieden we extra comfort en verlagen we de energielasten voor de huurder.

Deze planbewegingen vormen de rode draad op alle terreinen waarop we actief zijn.

Vastgoedportefeuille WVN

WVN beheert 1.373 woningen. 88% van de portefeuille wordt onder de 2e aftoppingsgrens verhuurd. Een aanzienlijk deel van de voorraad is 40 jaar of ouder (43%), 20% is na 2000 opgeleverd. De voorraad is relatief duurzaam, gemiddeld label B is al gehaald. De gemiddelde Energie-Index is 1,34. WVN presteert hiermee bovengemiddeld in de corporatiesector. Het aantal woningen met een rood energielabel is heel beperkt.

Woningvoorraad WVN naar huurprijs

Prijscategorie	Prijs	Aantal woningen
Goedkoop	t/m € 432,51	165
Betaalbaar	t/m € 619,01	1.006
Bereikbaar	t/m € 663,40	61
DAEB-duur	t/m € 737,14	130
Niet-DAEB (vrije sector)	> € 737,14	11

Bewegreden voor fusie WVN

WVN werkt al langer samen met WSJS (en eerder gezamenlijk ook met Woningstichting Domus) in het samenwerkingsverband NeXus, met als doel de bedrijfsvoering en de processen te professionaliseren, een gezamenlijke duurzaamheidsvisie uit te werken en in gezamenlijk opdrachtgeverschap kosten te besparen. In het eerste deel van 2019 is de NeXus-samenwerking geëvalueerd en is met medewerkers en RvC de toekomst aan de hand van diverse scenario's in beeld gebracht. Hieruit kwam naar voren dat fusie de meest toekomstbestendige denkrichting voor de lange termijn is met als doel lokale verandering en behoud van de organisatiecultuur. Fusie met WSJS past in het beoogde plaatje: WVN blijft kerngericht in Midden-Limburg, houdt een overzichtelijke schaalomvang, we kunnen onze vastgoedopgaven net een stapje sneller en financieel verantwoord realiseren en met een vertrouwde partner de dienstverlening doorontwikkelen. WVN en WSJS delen het gedachtegoed om sterk maatschappelijk verankerd te zijn en de huurder op allerlei manieren de ruimte te geven om invloed uit te oefenen op het beleid. WVN en WSJS verwachten dat fusie de organisatiekracht vergroot en onze positie in de regio richting partners (gemeenten, zorg- en welzijn, onderhoudspartners, collega-corporaties) versterkt.

2.2 Woningstichting Sint Joseph

WSJS in een notendop

WSJS verhuurt **472** woningen waarvan het grootste deel in de gemeente Weert staat en het andere kleine deel (**6** woningen) in de gemeente Leudal. **13** van de woningen zijn woonzorgappartementen die verhuurd zijn aan zorgorganisaties. Bij WSJS werken **4** medewerkers (3,83 fte).

Met de Huurders Adviesgroep worden de belangrijkste beleidsthema's besproken. Tevens zijn er in enkele complexen bewonerscommissies actief. WSJS is een stichting.

Missie & visie

Missie	WSJS is in hart en nieren een sociale verhuurder. Onze missie is mensen met een laag of middeninkomen en kwetsbare groepen, die extra aandacht nodig hebben, een goed onderhouden en duurzame woning te bieden met goede service in een plezierige en veilige woonomgeving. Dit doen we op een transparante manier en in overleg met onze huurders en onze belanghouders zoals de gemeenten en huurdersorganisatie.
Visie	Iedereen heeft recht op een goede, betaalbare en duurzame woning in een prettige en veilige woonomgeving. Bij prettig wonen hoort goede en persoonlijke service die we onze huurders graag bieden. WSJS is relatief klein en bij het realiseren van onze ambities is een uitgebreid netwerk van maatschappelijke partners en constructieve samenwerking van groot belang. Door deze samenwerkingen aan te gaan kan iedereen die dit nodig heeft blijvend een goede, betaalbare en duurzame woning in een plezierige en veilige woonomgeving worden geboden, met de service waar hij recht op heeft.

Speerpunten en ambities

Voor de periode 2015-2018 formuleerde WSJS haar ondernemingsplan. In 2017 heeft WSJS aanvullingen gedaan: een doorkijk naar 2018 en verder. De volgende kernwaarden vormen voor WSJS de basis:

Verbonden

We zijn altijd bereid de klanten, onze stakeholders en elkaar verder te helpen en daarvoor tijd te maken. We kennen onze klanten, we kennen de omgeving, we kennen elkaar en we respecteren ieders eigenheid. Alle vragen nemen we serieus en we geven een oprecht en eerlijk antwoord, ook als dit lastig is. We staan midden in de samenleving en zijn nauw verbonden met de lokale gemeenschap. We zijn voortdurend in gesprek met bewoners, winkeliers, Dorpsraad en andere mensen en groepen die er in het werkgebied toe doen. Het lint in het logo verbeeldt die verbondenheid.

Persoonlijk

Bij WSJS zijn mensen geen nummer. Iedereen kan bij WSJS rekenen op persoonlijke aandacht en advies op maat. Waar mensen problemen hebben probeert WSJS ze verder te helpen of door te verwijzen naar anderen die dat beter kunnen.

Transparant

WSJS weet waar zij voor staat en draagt dat uit. WSJS zoekt de samenleving actief op en stelt samen met de omgeving de maatschappelijke opgave vast. Keuzes kan en wil WSJS te allen tijde uitleggen en verantwoorden. Transparantie betekent ook dat WSJS streeft naar openheid en duidelijkheid in de afspraken met leverancier en belanghouders.

Vernieuwend

WSJS streeft naar een mentaliteit van anders durven en kunnen denken. Volkshuisvesting lijkt een traditionele sector, maar de wereld en de huurders veranderen snel en WSJS verandert mee. WSJS is ervan overtuigd door buiten de gebaande paden te denken met verrassende inzichten en oplossingen te kunnen komen voor vraagstukken waarmee WSJS, huurders of partners worstelen.

Volkshuisvestelijke en organisatorische ambities

Voor 2018 en verder heeft WSJS de volgende ambities benoemd:

- Huurbeleid conform huursombenadering, minimaal 70% van de voorraad onder de aftoppingsgrenzen houden (en bijsturen op basis van de behoefte).

- Bij nieuwbouw onderzoeken of het mogelijk en wenselijk is een beperkt aantal woningen in de middenhuur te realiseren.
- De Huurders Adviesgroep faciliteren en ondersteunen, gericht op kwaliteit van participatie en feitelijke betrokkenheid.
- Streven naar een klanttevredenheidscijfer 8.
- Inzet op structurele samenwerking met Woningvereniging Nederweert. Doelen: verbetering van de kwaliteit, vergroting van het innovatief vermogen, vergroting van het lerend vermogen van de organisaties en verbetering van efficiency en effectiviteit.
- Inzicht versterken in de financiële gevolgen van beleid en ambities. Aan de hand daarvan acties bepalen die leiden tot vermindering/stabilisering van de loan-to-value.
- Conform huidige en toekomstige vraag inzetten op uitbreiding van de woningvoorraad in Stramproy met circa 30 huurwoningen (huur < € 635,-). Daarnaast verkoop van woningen die niet in de portefeuille passen (duur, hoge kosten onderhoud- en verduurzaming, ingrijpend verbouwd door huurders).
- In brede zin verduurzamen van de voorraad en de bedrijfsvoering, route richting CO₂-neutraal in 2050 stap voor stap concretiseren.
- Risico's scherp in het oog houden door middel van monitoring op de 24 business risks (WSW), periodieke voortgangsrapportages en toetsing investeringen in onderhoud en nieuwbouw aan het investeringsstatuut. WSJS ontwikkelt het risicomangement door op compacte en pragmatische wijze.

Vastgoedportefeuille WSJS

WSJS beheert 472 woningen. 75% van de portefeuille wordt onder de 2e aftoppingsgrens verhuurd. De voorraad is relatief jong, maar 20% van de voorraad is 40 jaar of ouder. 40% is na 2000 gebouwd. De voorraad is relatief duurzaam, gemiddeld label B is al ruim gehaald. De gemiddelde Energie-Index is 1,28. WSJS presteert hiermee bovengemiddeld ten opzichte van het gemiddelde in de corporatiesector.

Woningvoorraad WSJS naar huurprijs

Prijscategorie	Prijs	Aantal woningen
Goedkoop	t/m € 432,51	12
Betaalbaar	t/m € 619,01	356
Bereikbaar	t/m € 663,40	75
DAEB-duur	t/m € 737,14	27
Niet-DAEB (vrije sector)	> € 737,14	2

Bewegreden voor fusie WSJS

De fusiemotivatie van WSJS is vergelijkbaar met die van WVN. Aanvullend op de fusiemotivatie van WVN: met circa 480 woningen en 4 medewerkers is WSJS kwetsbaar. Daarnaast drukken de kosten en de tijd die de verantwoording inneemt zwaar op de kleine corporaties. Denk aan accountancy, verslaglegging en verantwoording via dVi en dPi (Verantwoordings- en Prognose informatie). Fusie met WVN past in het beoogde plaatje: WSJS blijft kerngericht in Midden-Limburg. WSJS maakt een schaa sprong maar blijft met circa 2.000 woningen een corporatie van overzichtelijke grootte. Meer schaal betekent dat één grotere vastgoedinvestering (bijvoorbeeld nieuwbouwproject of ingrijpende renovatie) minder directe impact heeft op de financiële positie. Daarnaast heeft WSJS meer schaal om met een vertrouwde partner de dienstverlening door te ontwikkelen. Met de WocoAPP heeft WSJS zelf al een mooie stap gezet, maar de ambities liggen hoger. WSJS en WVN delen het gedachtegoed om sterk maatschappelijk verankerd te zijn en de huurder op allerlei manieren de ruimte te geven om invloed uit te oefenen op het beleid. WSJS verwacht dat fusie de

organisatiekracht vergroot en onze positie in de regio richting partners (gemeenten, zorg- en welzijn, onderhoudspartners, collega-corporaties) versterkt. Zonder dat dit ten koste gaat van de lokale verankering.

Hoofdstuk 3 OPGAVEN EN UITDAGINGEN

Demografie: vergrijzing, ontgroening en toename eenpersoonshuishoudens

De gemeenten Nederweert en Weert kenmerken zich door vergrijzing en ontgroening. Vooral het aantal 75+-huishoudens stijgt sterk tot en met 2030. Deze ontwikkeling leidt tot een toenemende behoefte aan voor ouderen geschikte kleinere woningen nabij voorzieningen. Veel 75+-huishoudens wonen nu nog in eengezinswoningen. Uit veel landelijke onderzoeken komt naar voren dat de verhuisbereidheid van deze groep relatief beperkt is.

Ten aanzien van deze groep oudere huishoudens liggen er op hoofdlijn drie vraagstukken, te weten op nieuwbouw, doorstroming én zorg/ondersteuning. Het aantal huishoudens onder de 65 jaar neemt in beide gemeenten af (Primosprognose Midden-Limburg). Bovendien neemt het aantal alleenstaande huishoudens toe en het aantal samenwonende huishoudens (met of zonder kinderen) licht af. In totaal groeit het inwonersaantal licht en neemt het aantal huishoudens toe. De behoefte aan sociale huurwoningen blijft in de gemeente Weert (waarbinnen de kern Stramproy valt) tot 2030 ongeveer gelijk; in de gemeente Nederweert is er een beperkte groeiopgave. In Nederweert ligt er met name een opgave om gedoseerd in het centrumgebied nieuwbouw en transformatie te ontwikkelen.

- ➔ **Door toename van de organisatiekracht en bundeling van de vastgoedportefeuilles kunnen WSJS en WVN beter sturen op de match tussen vraag en aanbod van sociale huurwoningen (kwalitatief en kwalitatief) in de kernen rondom Weert (Stramproy en mogelijk beperkt in Tungalroy en Altweeterheide). Door (sloop/)nieuwbouwafwegingen te maken op de schaal van de portefeuille na fusie, kan de fusiecorporatie gericht inspelen op de demografische ontwikkelingen. Denk aan het gericht realiseren van levensloopbestendige woningen nabij voorzieningen in één van de kernen.**

Duurzaamheid & betaalbaarheid

Beide corporaties ondersteunen het landelijk gevoerde duurzaamheidsbeleid. Doel is dat de hele voorraad in 2050 energieneutraal is. Voor een groot deel van de gebouwde omgeving in Nederland ligt een collectieve warmtevoorziening (zoals een warmtenet) voor de hand. Om dit rendabel en betaalbaar voor de huurder te maken is schaal en concentratie nodig. In de kleinere kernen waar WVN en WSJS bezit hebben is de energietransitie uitdagend: weinig woningen die geconcentreerd bij elkaar liggen. Daarom zijn wellicht kleinere collectieve systemen en/of oplossingen per woning nodig. Om verstandige investeringen te kunnen doen is het van belang om voldoende expertise te hebben van de hiervoor relevante technologische ontwikkelingen. Samenwerking (en opdrachtbundeling) is hierbij noodzakelijk. Passend bij de maatschappelijke doelstelling van de corporatie, is het essentieel dat de energietransitie minimaal woonlastenneutraal verloopt.

- ➔ **WSJS en WVN hebben een beperkte schaal en organisatiekracht. Hierdoor is het een uitdaging om de duurzaamheidsambitie -energie neutrale voorraad in 2050- zelfstandig te realiseren. Met bundeling van de krachten is meer ruimte om specialistische kennis in de eigen organisatie te borgen, efficiënter te werken in samenwerkingsverbanden, de inkoopkracht te versterken en (beperkt) meer investeringscapaciteit te realiseren.**

Onze visie op duurzaamheid gaat verder dan vastgoed en energietransitie. We streven ernaar om het begrip duurzaamheid breed in de corporatie, in ons werk en in ons handelen te verankeren. Leidraad hiervoor is het raamwerk voor strategische duurzame ontwikkeling (RSDO) ofwel het Natural Step raamwerk. Dit raamwerk

maakt duidelijk waarom duurzaamheid zo belangrijk en urgent is, hoe het systeem aarde werkt, en wat de vier principes of 'spelregels' zijn om dat systeem in stand te houden, namelijk:

1. de natuur niet sneller afbreken dan de tijd die nodig is om te herstellen
2. niet meer en sneller stoffen uit de aardkorst in het milieu brengen dan dat ze kan verwerken
3. niet meer en sneller natuurvreemde stoffen in het milieu brengen dan dat ze kan verwerken
4. geen dingen doen waarmee we mensen beperken bij het kunnen vervullen van hun basisbehoeften.

Om op termijn volledig duurzaam te worden is het nodig om alle negatieve impact stap voor stap te elimineren. Dat vraagt om de ontwikkeling van een breed scala aan duurzame maatregelen en oplossingen, innovatie en intensieve samenwerking met onze partners. Onze duurzaamheidsvisie is samengevat in de volgende vijf uitgangspunten:

Passend als een jas

Onze woningen zijn slim, zelfvoorzienend en onderhoudsarm en gezond voor mens en milieu. Ze zijn flexibel in te delen, afhankelijk van gezinsgrootte en levensfase, zodat de woning altijd 'past als een jas'. De woning 'voelt aan' welke zorgbehoefte er is waardoor bewoners lang thuis kunnen blijven wonen.

Kringloop in de keten

Bij alles wat we doen aan en in onze woningen gedurende de hele levensduur, van nieuwbouw tot sloop, passen wij uitsluitend duurzame materialen toe die in een gesloten kringloop te gebruiken zijn. Afval zien wij als grondstof en met onze partners zorgen wij voor volledig hergebruik.

Energie van de natuur

De energie voor onze woningen is bij voorkeur 100% in de regio opgewekt met datgene wat de natuur te bieden heeft: zon, wind, water en aardwarmte. Overcapaciteit slaan we op voor later gebruik of delen we met anderen in de buurt.

Klimaatpositief

Wij slaan meer CO₂ op dan we uitstoten. We leggen CO₂ vast in groen rondom de woningen dat de soortenrijkdom vergroot. We voegen netto meer natuur toe dan dat we onttrekken. Afval en hemelwater wordt weer schoon in de kringloop gebracht.

Lekker lang samenleven

De bewoners en wij creëren een gezonde leefomgeving waar de mensen oog hebben voor elkaar. De leefkwaliteit, de levensvreugde en de levensverwachting zijn hoog. Bewoners zijn gelukkig met hun woning en hun wijk.

Woonkwaliteit & financiële mogelijkheden

Naast eisen op kwantiteit zijn ook kwaliteitseisen en financierbaarheid belangrijk. De typen sociale huurwoningen moeten aansluiten bij de gemiddelde huishoudengrootte (die al jaren verkleint, waardoor de behoefte aan gezinswoningen relatief minder groot is geworden) en passende woningen voor senioren met een zorgvraag. Landelijke regelgeving zoals Passend Toewijzen beïnvloedt zowel de doelgroep als de financiële armslag van corporaties. Daarnaast legt landelijke regelgeving als de verhuurderheffing, vennootschapsbelasting en ATAD een stevige claim op beschikbare middelen van corporaties. Het vergt een zekere schaal grootte om hierbij als corporatie een goed evenwicht te vinden. Zowel wat betreft benodigde

kennis als wat betreft de investeringsmogelijkheden om de woningvoorraad op kwalitatief goed niveau te houden.

- ➔ **Voor WSJS en WVN is het belangrijk om hiervoor in schaalomvang te groeien om met gebundelde expertise, capaciteit en investeringsmogelijkheden in de kwaliteit van de voorraad te blijven investeren en deze toch betaalbaar te kunnen houden.**

Sociaal domein

De vraag om huisvesting in de kernen van kwetsbare personen die -bijvoorbeeld- voorheen intramuraal woonden (Beschermd Wonen) neemt toe. De toename van het aantal huurders met complexe problemen legt lokaal soms druk op omwonenden en vraagt van ons als organisaties meer inzet en kennis dan voorheen. Het aandeel toewijzingen aan urgenten neemt toe. Corporaties en gemeenten treffen elkaar steeds vaker in dit deel van het sociaal domein. De gemeenten Nederweert en Weert krijgt door decentralisatie vanuit de centrumgemeente Venlo per 2021 meer verantwoordelijkheden en zeggenschap als het gaat om huisvesting, zorg en begeleiding van urgenten met een zorg- en/of begeleidingsbehoefte. Voor corporaties en omwonenden is daarbij voldoende aandacht voor begeleiding en zorgverlening cruciaal.

- ➔ **Korte en betrouwbare lijnen zijn hierbij van groot belang. Dat kunnen we door samenvoeging van WSJS en WVN beter borgen. Een grotere portefeuille verspreid over meerdere kernen biedt meer ruimte om kwetsbare personen (met een zorg- en/of begeleidingsbehoefte) gespreid te huisvesten, betere spreiding van kwetsbare personen. Tegelijkertijd maakt de lokale inzet en verankering dat we als organisatie snel kunnen schakelen met eventueel netwerkpartners als er overlast ontstaat. Een grotere schaal maakt ons in gesprek met zorginstellingen en de gemeenten ook een meer invloedrijke partner in de regio.**

Modern werkgeverschap

Landelijk was er tot de coronacrisis sprake van krapte op de arbeidsmarkt. De werkloosheid neemt in 2020 toe. Desondanks is het voor woningcorporaties lastig om goed personeel aan te trekken, met name in de jongere leeftijdsgroepen. Jongeren zijn mobiel op de arbeidsmarkt en vinden doorgroeimogelijkheden in een organisatie belangrijk. Ruimte bieden aan talenten van de individuele medewerkers is essentieel om kartrekkers aan de organisatie te binden.

- ➔ **Bij fusie stijgt door de schaalvergroting het totale aantal medewerkers in de organisatie. Dit biedt meer groeimogelijkheden, ruimte om wat meer te specialiseren én komt de onderlinge vervangbaarheid ten goede. Dit draagt in positieve zin bij aan het waarborgen van continuïteit in de werkzaamheden bij vakantie of uitval van medewerkers door ziekte of andere omstandigheden.**

Dienstverlening & professionalisering

Daarnaast is het in de sector een uitdaging om te blijven anticiperen op de wensen en behoefte van de huurders om het gebruikersgemak van de dienstverlening verder te optimaliseren. Denk bijvoorbeeld aan het vinden van een goede balans tussen digitale mogelijkheden en fysieke nabijheid/persoonlijk contact.

Met de WocoAPP is al ingespeeld op de mogelijkheden van digitalisering: huurders kunnen veel digitaal met ons regelen. Naast digitalisering is het voor de oudere doelgroep en huurders die (tijdelijk) minder zelfredzaam zijn heel belangrijk om de fysieke nabijheid te behouden (en versterken) en te zorgen voor de aansluiting van communicatiemiddelen bij de diversiteit van de doelgroep. De coronacrisis vergroot het vraagstuk van toenemende aantallen sociale huurders die (tijdelijk) kwetsbaar zijn. Corporaties zien op landelijk niveau deze toename van kwetsbare huurders tot uiting komen in onder andere langzaam oplopende huurachterstanden, overlastmeldingen en een groeiend aandeel huurders dat geen inkomen uit werk heeft.

Ook de digitalisering van uitvoerende, administratieve en ondersteunende werkprocessen gaat steeds sneller. Bedrijfsprocessen digitaliseren is nodig om efficiënter te worden en snel data te kunnen delen. Data vormt steeds meer de basis voor beleidskeuzes en verantwoording.

→ **Gezamenlijk hebben WSJS en WVN meer ruimte om specialismen in dienst te hebben, om efficiënter te werken en zijn er middelen om te investeren (en te experimenteren).**

Kortom, voor WVN en WSJS ligt er in de regio een fors pakket aan opgaven. Fusie biedt kansen om deze opgaven beter op te pakken. In Hoofdstuk 4 werken we kort uit waarom fusie een beter antwoord biedt dan samenwerking. Hoofdstuk 5 en Hoofdstuk 6 gaan concreter in op het beoogde profiel en de (beleids)ambities van de fusiecorporatie.

Hoofdstuk 4 FUSIE BOVEN SAMENWERKING

WSJS en WVN hebben -zoals in Hoofdstuk 2 beschreven- al een langere traditie van samenwerken. De in Hoofdstuk 3 beschreven opgaven waar beide corporaties met beperkte schaal voor staan zijn fors. WSJS en WVN hebben er daarom bewust voor gekozen een fusie te onderzoeken. Beide corporaties zijn het er over eens dat door samen te werken er resultaten zijn bereikt, zoals:

- Meer inzicht in de positie van de eigen afzonderlijke organisaties en de verbetermogelijkheden.
- Door samenwerking en kijk in elkaars keuken zijn de bedrijfsvoering en processen geprofessionaliseerd.
- Gedeelde visie op onder andere duurzaamheid.
- Gezamenlijk opdrachtgeverschap: visitatie en inkoop van zonnepanelen.
- Een versterking van het netwerk en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Bestuurlijk sterkere positie in de regio: de kleinere corporaties zijn meer zichtbaar door samenwerking.

Tegelijkertijd constateerden de corporaties dat de grenzen van de (operationele) winst door samenwerking is bereikt. Intensivering van de samenwerking in relatie tot de energie in tijds- en financiële investering leidt tot afnemende meeropbrengst. Bij samenwerking houdt iedere corporatie een eigenstandige strategie, wat op uitvoerend niveau verder synchroniseren bemoeilijkt. Synchroniseren kost op zowel uitvoerend als strategisch niveau bovendien extra tijd, wat extra druk legt op de uitvoering van de operationele activiteiten bij WSJS en WVN. Bovendien blijven in het perspectief van samenwerking beide partijen (financieel) onafhankelijk. Daarmee organiseren ze de besluitvorming op grond van eigen uitgangspunten en financiële afwegingen. Samenwerking is daarmee geen passend antwoord om de bedrijfsmatige en financiële risico's te minimaliseren, efficiënter te werken (gelet op de bedrijfslasten) en de investeringskracht te vergroten.

Kortom, door te fuseren ontstaat er een meer solide organisatie die een grotere continuïteit en beter perspectief biedt in het oppakken van de volkshuisvestelijke opgaven en ambities. De ambities van de fusiecorporatie -kennende de opgaven (Hoofdstuk 3)- zijn nader uitgewerkt in Hoofdstuk 5.

Hoofdstuk 5 PROFIEL FUSIECORPORATIE

In dit hoofdstuk staan we stil bij de aanzet tot de missie, visie en uitgangspunten van de fusieorganisatie. Deze worden bij fusie nader gedetailleerd in de ondernemingsstrategie.

Een belangrijke basis voor dit hoofdstuk is de DNA-fusiegids. Deze gids is ontstaan uit een organisatieontwikkeltraject waarin alle medewerkers van beide organisaties, de bestuurders en de RvC's meerdere keren betrokken zijn. Bij het komen tot de volkshuisvestelijke ambities en de invulling van de participatie is tevens een werkgroep met afgevaardigden van beide huurdersorganisaties en verenigingsleden van WVN betrokken.

5.1 Missie

Onze missie luidt: **“Mensgericht ruimte geven aan plezierig wonen”**.



Wij zijn met trots een sociale volkshuisvester. We voorzien in een eerste levensbehoefte. Waar en hoe je woont beïnvloedt voor een belangrijk deel je levensgeluk. Daarom staan bewoners in ons denken en handelen altijd op de eerste plaats en zijn ‘de stenen’ ondergeschikt. We bieden de ruimte aan ongeveer 4.500 mensen in Midden-Limburg om met plezier te kunnen wonen. We bieden waar mogelijk steun en hulp als dat plezier in het geding komt.

5.2 Volkshuisvestelijke visie en ambitie

Wonen gaat in eerste instantie over mensen. In onze ambities staat de mens daarom centraal. De fusiecorporatie is primair een maatschappelijke onderneming die zich beweegt in het speelveld van wonen, leefbaarheid, zorg en welzijn. We maken afspraken met onze partners (onder andere met de gemeenten en huurdersorganisaties in de prestatieafspraken) over onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke inzet. Door de groei van het aantal eenpersoonshuishoudens en de instroom van kwetsbare doelgroepen is er een geleidelijke verandering zichtbaar van ons maatschappelijk speelveld. We zetten in op betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en ontwikkelen met onze partners producten en diensten die een antwoord geven op vraagstukken rondom leefbaarheid, wonen en zorg.

Extra aandacht gaat uit naar de meest kwetsbaren in onze samenleving. Voor hen is het maatschappelijk netwerk waar we deel van uitmaken vaak het laatste vangnet. We zoeken naar een goede balans tussen huisvesting van onze reguliere doelgroep en de meest kwetsbare huurders, met als uitdaging dat het ene niet ten koste van het andere mag gaan.

De maatschappelijke ambitie vertaalt zich naar een volkshuisvestelijke ambitie in het vastgoed. We hebben in Nederweert, Stramproy en Haler een stevige vastgoedopgave: vernieuwen, verduurzamen, onderhouden en bouwen. We willen die opgave voortvarend oppakken én ons onderscheiden met een mensgerichte en excellente dienstverlening. Dit is onze visie en ambitie op onze kern vastgoedopgaven:

Matchen van vraag en aanbod

Onze portefeuille bestaat voor een groot deel uit eengezinswoningen, met name in Nederweert. In Stramproy is de portefeuille beter afgestemd op de vraag en is de verhouding grondgebonden woningen/appartementen ongeveer 50/50.

Op de volgende manieren willen we een betere match tussen het aanbod en de woningvraag van nu en de toekomst maken:

- Nieuwbouw van circa 90 appartementen en woningen in de komende 10 jaar: kleiner, betaalbaar, nabij voorzieningen en grotendeels levensloopbestendig. Het gaat hier om 65 eenheden in de gemeente Nederweert, 3 eenheden in Haler (Leudal) en 21 eenheden in Stramproy. Hiermee verwachten we aan een brede doelgroep een-tweepersoonshuishoudens een aantrekkelijk woonproduct te bieden, waarbij we ook de 75+ kleine huishoudens beter kunnen bedienen.
- Verkoop van verouderde woningen die niet meer in de portefeuille passen (circa 50). Deze woningen zijn relatief goedkoop en daarmee aantrekkelijk voor koopstarters die bereid en in staat zijn om zelf in verduurzaming te investeren.
- Huurverhoging binnen de wettelijke kaders en in lijn met akkoorden tussen Aedes en de Woonbond. De huurprijs, maar liever nog de totale woonlasten, is een afspiegeling van de technische kwaliteit van de woning.
- De organisatie zodanig inrichten dat we huurders en woningzoekenden beter leren kennen zodat we nog beter kunnen anticiperen op de woonwensen en behoeften van onze klanten.
- We helpen huurders die graag willen verhuizen naar een kleinere meer geschikte woning. Met de gemeente en zorg en welzijnspartners maken we dit aantrekkelijk.
- Door bovenstaande acties en in de combinatie van nieuwbouw en dienstverlening maken we het aanbod meer divers en stemmen we onze acties beter af op de vraag. We verwachten de doorstroming te kunnen bevorderen en de wachttijd voor een sociale huurwoning in Nederweert, Leudal en in Stramproy op een acceptabel niveau te kunnen houden.

Energietransitie en verduurzaming – betaalbaar voor de huurder

Ons woningbezit heeft eind 2020 gemiddeld energielabel B. Nu zijn we toe aan de volgende stappen:

- Onze woningvoorraad stap voor stap klaar maken voor energieneutraliteit. We willen als dat kan aansluiten op de ambitie van de gemeenten Weert en Nederweert: energieneutraal in 2035-2040. Dat kan alleen betaalbaar als we samenwerken en tot collectieve energievoorzieningen komen (zoals een warmtenet). Hierover voeren we met de gemeente en andere partners het gesprek en maken we prestatieafspraken. Ons belang is betaalbare woonlasten voor de huurder. Met onze huurdersorganisaties ontwikkelen we na fusie een nieuwe duurzame vastgoedstrategie, waarin we ook aandacht hebben voor de match tussen vraag en aanbod (zie voorgaand punt).

- We zijn een slimme volger op het gebied van duurzaamheid. We maken gebruik van bewezen technieken: isolatie en zonnepanelen op daken die hiervoor geschikt zijn. Het betekent ook dat we niet zomaar fors investeren om een paar woningen NOM (nul op de meter) te maken. We zijn bereid tot experimenteren, maar alleen als dat een (toekomstig) voordeel oplevert voor onze huurders.
- Complexen/woningen die we niet woonlastenneutraal kunnen verduurzamen en niet goed in de portefeuille passen, overwegen we te verkopen. Hiermee bieden we starters kansen en kunnen we ons focussen op het lang door te exploiteren bezit. We dragen bij kopers actief uit welke stappen er nog te nemen zijn om de woning te verduurzamen.

Investeren in het centrumgebied van Nederweert

Nederweert is de kern waar de fusiecorporatie het meeste bezit heeft en waar momenteel de grootste vraag naar sociale huurwoningen is. Daar willen we als lokaal verankerde corporatie als volgt onze verantwoordelijkheid in nemen:

- Herontwikkeling en transformatie van eigen complexen en mogelijk locaties die nu niet gebruikt worden, splitsing van eengezinswoningen en ontwikkeling fase 2 Bredeweg.
- Gedoseerde nieuwbouw van kleinere betaalbare appartementen nabij het centrum en zorgvoorzieningen en 24 appartementen in het Carisplan.
- We werken in samenwerking met de gemeente, ontwikkelaars en zorgpartijen.

We blijven alert op kleine kansrijke ontwikkellocaties in andere kernen in de gemeente Nederweert.

Investeren in Stramproy en omgeving

Behoudens de reeds voorziene ontwikkelingen in Stramproy en Haler (in totaal 24 woningen/appartementen) heeft Stramproy geen grote opgaven in het verschiep. In de toekomst komt er naast een van de huidige ontwikkellocaties mogelijk nog een locatie beschikbaar die geschikt is voor de ontwikkeling van maximaal 8 eenheden. Dit is echter nog zeer ongewis en hangt samen met de bereidheid van de eigenaar om te verkopen. In Stramproy is er derhalve weinig perspectief dat zich binnen afzienbare tijd nieuwe ontwikkelmogelijkheden voordoen. Reden is onder andere dat de gemeente geen grond in Stramproy bezit. Bovendien zijn de potentieel beschikbare locaties in particulier bezit te duur en/of vanwege de ligging en vorm niet geschikt voor sociale woningbouw.

We blijven alert op kleine ontwikkellocaties in Stramproy en de directe omgeving (kernen in landelijk gebied om Stramproy heen, in de gemeenten Weert en Leudal). Met de gemeente Weert is afgesproken dat we hierin samen optrekken. Mochten zich ontwikkelmogelijkheden voordoen dat gaat het altijd om kleine aantallen. Daarnaast blijven we investeren in de kwaliteit van de bestaande voorraad.

5.3 Inzet op huurdersparticipatie en lokale verankering

Ons doel is een gedragen volkshuisvestelijk beleid voor onze huurders (en andere belanghebbenden) in alle kernen waar we actief zijn. Daar kunnen we alleen komen als onze keuzes op draagvlak onder de huurders kunnen rekenen. Dit betekent het volgende:

1. We zijn een corporatie voor en van huurders met een verenigingsstructuur als juridische entiteit waar onze huurders lid van kunnen worden.
2. We staan voor goede huurdersparticipatie. Overleg en discussie met huurders houdt ons scherp, voedt ons met informatie uit de wijken en verbetert de kwaliteit van ons beleid en onze organisatie. We willen werken mét onze huurders, op basis van vertrouwen in elkaars intentie en intrinsieke motivatie. We geven onze huurdersorganisaties daarom graag échte invloed op onderwerpen van beleid en beheer. De huurdersorganisaties krijgen de ruimte om zich te ontwikkelen en te laten

ondersteunen. We stellen een samenwerkingsovereenkomst op met de huurdersorganisaties om invloed, zeggenschap, draagvlak, erkenning en legitimering duidelijk vast te leggen. Overleg met huurders en hun vertegenwoordigers zit in ons DNA. We doen dit niet omdat het moet, maar omdat dit het fundament is voor gedragen beleid en goede keuzes.

3. We faciliteren een maatschappelijk platform omdat we naast invloed van de huurdersorganisatie sterk verbonden willen zijn met de lokale samenleving. De dialoog met het maatschappelijk platform heeft tot doel om breed te horen wat er in onze lokale gemeenschappen speelt en de betrokkenheid te versterken. We willen voortdurend in contact staan en in gesprek zijn. Passend bij de kernen en de projecten die we doen zoeken we contact met betrokken huurders, omwonenden en lokale organisaties zoals dorps- en wijkraden.

5.4 Leefbaarheid

Leefbare en vitale wijken zijn van groot belang voor het welzijn van onze huurders en leveren een belangrijke bijdrage aan plezierig wonen. Daar waar leefbaarheid voorheen vooral een stedelijk thema leek te zijn, zien we nu ook in onze wijken en buurten ontwikkelingen die om aandacht vragen. Een aantal ontwikkelingen heeft ook in dorpse omgevingen invloed op de leefbaarheid. Individualisering, afname van saamhorigheid, vereenzaming, toename van het aantal minder zelfredzame huurders, vergrijzing en een grotere zorgbehoefte leiden tot minder veerkrachtige buurten. We zien een toename in het aantal overlastsituaties. Ook is er meer sprake van een achteruitgang in de fysieke leefomgeving zoals verloedering van voortuinen en vervuiling van achterpaden.

De fusiecorporatie ziet voor zichzelf een belangrijke taak op het gebied van leefbaarheid en wil daar nog actiever werk van maken. Meer zichtbaarheid in de wijk, sneller signaleren, sturend optreden en activiteiten ontplooiën die bijdragen aan de vitaliteit en veerkracht van de buurt.

Bij het ontplooiën van activiteiten in het kader van leefbaarheid zoeken we samenwerking met de bewoners zelf, dorpsraden, bewonerscommissies en professionele netwerkpartners. We zoeken aansluiting bij projecten als Kansrijk in de Wijk en de leefbaarheidsregisseurs. We stimuleren zelfwerkzaamheid en willen investeren in kleinschalige bewonersinitiatieven, vanuit de gedachte dat wanneer bewoners zelf verantwoordelijkheid nemen dit een groter effect heeft dan de van “bovenaf” gestuurde initiatieven.

5.5 Visie op dienstverlening

De volgende zes principes helpen ons om optimale dienstverlening te leveren:



Op basis van bovenstaande principes werken betekent dat we het samen doen met onze huurders en partners zoals de gemeenten, welzijn en zorgpartners. We hebben gedeelde sociaal-maatschappelijke opgaven en gedeelde belangen. Dat vraagt om een gedeelde oplossing en aanpak. Daarom willen we ons graag verder ontwikkelen als netwerkorganisatie. Zo vergroten we onze denk- en ontwikkelkracht. Een netwerkorganisatie zijn betekent een open opstelling en minder harde organisatie- en afdelingsgrenzen. We vinden elkaar intern en extern makkelijk en kijken over de grenzen van ons eigen werkveld heen.

In het zijn van een netwerkorganisatie hebben onze medewerkers ruimte en vrijheid om zich te ontwikkelen. We zijn een hechte organisatie en gedreven om dagelijks tot goede mensgerichte oplossingen te komen. We werken op basis van vertrouwen, geven elkaar vrijheid, helpen elkaar en maken ieders talenten en kwaliteiten leidend.

Om plezierig wonen mogelijk te maken, is het belangrijk dat we als organisatie onbegrensd zijn. Wat we daarmee bedoelen volgt in paragraaf 5.6.

5.6 Onbegrensde organisatie

We hebben samen onderzocht wat ons bindt en waar we voor willen gaan. Belangrijke uitkomst: de menselijke maat is ons richtsnoer en bepaalt onze houding. We zoeken met huurders en partners naar passende oplossingen. We zijn er zonder voorwaarden als dat nodig is en doen wat nodig is. We zijn niet bang om richting de grenzen van onze kerntaken te meanderen en verbinding te zoeken met welzijn, zorg, recreatie of het onderwijs. Daarbij past voor ons de volgende set kernwaarden:

Lokaal, dichtbij, betrokken en persoonlijk

We zijn sterk lokaal verankerd, nabij en betrokken bij onze huurders, partners en belanghouders. We hebben intensief contact met huurders en partners om te weten wat er speelt. We willen dingen snel regelen met de juiste personen aan tafel. We tonen daadkracht. We staan voor korte, directe lijnen en persoonlijke relaties. Dat kan alleen bij een overzichtelijke omvang.

Eigentijds en innovatief

We staan in het nu, continu onderzoekende of we het beter en prettiger voor de huurder kunnen maken. Eigentijds zijn is van iedere medewerker. Innovatie mag in kleine behapbare stappen, mee evoluerend met onze omgeving. Mooie voorbeelden vinden we de vernieuwing van onze kantoren (Nederweert en Stramproy), tiny houses en digitale communicatie met onze huurders. Innoveren geeft ons energie!

Los, ontspannen en toegankelijk

We zijn een 'mensen-bedrijf', dat merk je als je binnenkomt. Geen loketten, geen formaliteiten en zo min mogelijk regels. We zijn los, ontspannen en relaxed. Dat maakt ons toegankelijk. Die informele sfeer maakt het werk plezieriger en zorgt ervoor dat we snel écht in gesprek zijn met huurders en partners.

Netwerkende partner

Veel van ons werk aan wonen heeft raakvlakken met andere organisaties en thema's. Denk aan zorg, welzijn en gemeentelijke opgaven. We geloven in integrale oplossingen, mét onze partners. Om dit te bereiken is het belangrijk dat we ons dagelijks inzetten als netwerkpartner gericht op relaties verstevigen en nieuwe relaties bouwen. Gezamenlijk zetten we de feiten op een rij, doen we onderzoek, realiseren we projecten en agenderen thema's die maatschappelijke meerwaarde hebben voor onze regio.

Resumerend: we redeneren altijd vanuit 'de bedoeling' en wat voor een ander belangrijk is. We zoeken met iedere unieke klant naar een optimale oplossing, door écht te helpen en te adviseren.

Hoofdstuk 6 BELEIDSTERREINEN

In de volgende paragrafen is weergegeven hoe WSJS en WVN afzonderlijk én in de fusiecorporatie omgaan met de volgende onderwerpen in termen van beleid en activiteiten:

- Betaalbaarheid & beschikbaarheid
- Dienstverlening & leefbaarheid
- Woningvoorraad & kwaliteit.

Veel van het beleid en de activiteiten is verankerd in de prestatieafspraken met de gemeenten Weert en Nederweert. Uit de vergelijking blijkt dat er veel beleidsonderwerpen zijn waar de aanpak van beide organisaties overeenkomt. Maar natuurlijk zijn er ook onderwerpen waar het beleid afwijkt. In onderstaande tabel is per thema de huidige aanpak van beide corporaties zichtbaar, inclusief het beleidsuitgangspunt dat de fusiecorporatie heeft geformuleerd op het betreffende thema.

WVN	WSJS	(Beleids-)uitgangspunt bij fusie
Betalbaarheid & beschikbaarheid		
<ul style="list-style-type: none"> • Primaire doelgroep: de primaire doelgroep bestaat uit huishoudens met een brutoverzamelinkomen tot € 39.055,- (prijspeil 2020). • Gezien de portefeuille (bijna 100% DAEB) ligt de focus op de doelgroepen van beleid en is er zeer beperkt ruimte voor de huisvesting van middeninkomens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaire doelgroep: de primaire doelgroep bestaat uit huishoudens met een brutoverzamelinkomen tot € 39.055,- (prijspeil 2020). • Gezien de portefeuille (bijna 100% DAEB) ligt de focus op de doelgroepen van beleid en is er zeer beperkt ruimte voor de huisvesting van middeninkomens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaire doelgroep: de doelgroep van beleid, dat wil zeggen inkomensgroepen die aangewezen zijn op een woning tot de liberalisatiegrens. Daarbij richten we ons vooral op de doelgroep tot de 1e en 2e aftoppingsgrens. • We streven ernaar in onze portefeuillestrategie en binnen de ruimte van het Verlicht Regime ruimte te creëren voor doelgroepen met een iets hoger inkomen. Deze ruimte is onder het Verlicht Regime maximaal 5% van de jaaromzet van de corporatie.

WVN	WSJS	(Beleids-)uitgangspunt bij fusie
<p>Verhuringen</p> <ul style="list-style-type: none"> 96,1% onder de liberalisatiegrens; 8 woningen vrije sector. Passend toewijzen: 92% in 2019 en 98% in 2018. 	<p>Verhuringen</p> <ul style="list-style-type: none"> 97% onder de liberalisatiegrens; 2 woningen vrije sector. Passend toewijzen: 100% in 2019 en 97% in 2018. 	<p>Verhuringen</p> <ul style="list-style-type: none"> Passend toewijzen binnen de daartoe geldende normen i.c. de actuele passendheidscriteria en de 80-10-10-regeling. Bij verhuur wordt een meerhurenbeleid toegepast. Woningen worden toegewezen binnen de passendheidscriteria die gelden voor de kandidaat huurder(s)
<p>Voorrangsregelingen</p> <ul style="list-style-type: none"> Beperkte toewijzing aan vergunninghouders gekoppeld aan de gemeente Nederweert (in 2019 0 personen). Maximaal 15% van de vrijgekomen woningen. Maximaal 2 toewijzingen per jaar in het kader van het “matchingspunt”. Urgentie onder bepaalde voorwaarden en voor inwoners van Nederweert. Beleid bij herstructurering, indien van toepassing, gebaseerd op model sociaal plan. 	<p>Voorrangsregelingen</p> <ul style="list-style-type: none"> Beperkte toewijzing aan vergunninghouders gekoppeld aan de gemeente Weert. Maximaal 10% van de vrijgekomen woningen. Maximaal 1 toewijzing per jaar in het kader van het “matchingspunt”. Voorrang bij aanleunwoningen voor mensen met een indicatie (afspraken met zorgpartij). Urgentie/maatwerk mogelijk onder bepaalde voorwaarden en uitsluitend voor huurders met binding Stramproy of Haler. Beleid bij herstructurering is vastgelegd in model-sociaal plan dat per project wordt geactualiseerd met de huurders. Geen herstructurering voorzien in de komende 15 jaar. 	<p>Voorrangsregelingen</p> <ul style="list-style-type: none"> De voorrangsregelingen van beide corporaties zijn vrijwel identiek. De kern van het voorrangsbeleid is ook voor de nieuwe corporatie mensgericht maatwerk. De huidige regelingen kunnen naadloos in elkaar worden geschoven. Voor het verkrijgen van urgentie is lokale binding (dorpskern) voorwaarde. Voorrang/maatwerk/terugkeerbaarheid bij herstructurering conform sociaal plan. Voorrang bij aanleunwoningen voor mensen met een indicatie (afspraken met zorgpartij, maatwerk waar van toepassing).
<p>Huurbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Manier waarop huurprijs wordt opgebouwd bij harmonisatie: <ul style="list-style-type: none"> Streefhuur gemiddeld 70% max. red. Verschil in streefhuurbepaling per complex/woningtype op basis van kwaliteit. 	<p>Huurbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Manier waarop huurprijs wordt opgebouwd bij harmonisatie: <ul style="list-style-type: none"> Streefhuur gemiddeld 70% max. red. Inkomen nieuwe huurder is richtinggevend voor de huurprijs: toewijzing met huur op 	<p>Huurbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Huurbeleid (jaarlijkse huuraanpassing) binnen de grenzen van het sociaal huurakkoord (gemaximeerde huurstijging). Differentiatie o.a. op basis prijs-kwaliteit/woonlasten.

WVN	WSJS	(Beleids-)uitgangspunt bij fusie		
<ul style="list-style-type: none"> Beleid jaarlijkse huurverhoging: <ul style="list-style-type: none"> op basis van sociaal huurakkoord aftoppen op liberalisatiegrens gedifferentieerd op basis prijs-kwaliteit (WWS) en rendement. 	<p>actuele voor kandidaat geldende aftoppingsgrens.</p> <ul style="list-style-type: none"> Beleid jaarlijkse huurverhoging: op basis van sociaal huurakkoord, aftoppen op liberaliseringsgrens. Huurverhoging gedifferentieerd op basis prijs-kwaliteit (WWS) en deels o.b.v. energielabel (lager dan D = lagere huurverhoging). 	<ul style="list-style-type: none"> Rekening houden met aftoppingsgrenzen en inkomensafhankelijk huurbeleid onderzoeken in overleg met de huurdersorganisaties. 		
Dienstverlening & leefbaarheid				
<p>Waardering (en meting) dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> Meting vindt jaarlijks plaats via KWH. 	<p>Waardering (en meting) dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> Meting vindt jaarlijks plaats via KWH. 	<p>Waardering (en meting) dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> Meting vindt jaarlijks plaats via KWH. Lijn van toppersresultaten doortrekken. Periodiek de kwaliteit van de dienstverlening evalueren met de huurdersorganisaties. 		
Resultaten Dienstverlening Aedes-benchmark 2020				
	WSJS	WVN	WSJS	WVN
Huurdersoordeel	2020	2020	2019	2019
Nieuwe huurders	8,0 (+0,5)	8,2 (-)	7,5	8,2
Huurders met reparatieverzoek	8,3 (+0,4)	7,8 (+0,3)	7,9	7,5
Vertrokken huurders	8,7 (+0,4)	9,0 (+0,6)	8,3	8,4
Ervaren Woningkwaliteit	8,0 (+0,4)	7,5 (+0,1)	7,6	7,4
<p>Openingstijden kantoor</p> <ul style="list-style-type: none"> Maandag tot en met vrijdag van 8.30 tot 12.00 uur; na 12.00 uur alleen op afspraak. 	<p>Openingstijden kantoor</p> <ul style="list-style-type: none"> Maandag tot en met vrijdag van 8.30 tot 12.00 uur; na 12.00 uur alleen op afspraak. De enkele huurders die buiten openingstijden binnenlopen worden wel altijd geholpen. 	<p>Openingstijden kantoor</p> <ul style="list-style-type: none"> Maandag tot en met vrijdag van 8.30 tot 12.00 uur; na 12.00 uur alleen op afspraak. Open om klanten buiten de openingstijden te helpen waar nodig. 		

WVN	WSJS	(Beleids-)uitgangspunt bij fusie
<p>Woonruimteverdeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woningzoekenden kunnen op een woning reageren via de website van WVN. • Inschrijvingen worden jaarlijks “opgeschoond”. 	<p>Woonruimteverdeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woningzoekenden kunnen op een woning reageren via de website van WSJS. • In beperkte mate wordt nog telefonisch, aan de balie of schriftelijk gereageerd. Inschrijven uit voorzorg is niet mogelijk, WSJS richt zich op actief woningzoekenden. • Inschrijfduur is maximaal 3 jaar, daarna kan men opnieuw inschrijven maar dan start men weer op 0 jaar. • Gemiddelde zoektijd voor actief woningzoekenden ligt rond 2/2,5 jaar. 	<p>Woonruimteverdeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werken naar één systeem voor woonruimteverdeling per fusiedatum in overleg met de huurdersorganisaties. • De fusiecorporatie wil ook t.a.v. dit onderdeel herkenbaar blijven voor onze huurders en woningzoekenden. Dit betekent dat we niet aansluiten bij Thuis in Limburg, het regionale woonruimteverdeelsysteem.
<p>Betalingsproblemen</p> <ul style="list-style-type: none"> • In Nederweert is WVN aangesloten bij het convenant voorkoming huurschulden. Dit is een extra vangnet voor huurders die in betalingsproblemen dreigen te komen. 	<p>Betalingsproblemen</p> <ul style="list-style-type: none"> • In Weert is WSJS aangesloten bij het convenant voorkoming huurschulden. Dit is een extra vangnet voor huurders die in betalingsproblemen dreigen te komen. 	<p>Betalingsproblemen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huidige werkwijze WSJS en WVN voortzetten. • In beide gemeenten blijft de fusiecorporatie aangesloten bij het convenant voorkoming huurschulden. Dit is een extra vangnet voor huurders die in betalingsproblemen dreigen te komen.
Woningvoorraad & kwaliteit		
<p>Vastgoedsturing</p> <ul style="list-style-type: none"> • WVN stuurt op de realisatie van haar doelen op basis van het beleidsplan portefeuillestrategie. Hierin is de transformatieopgave 2020-2035 uitgewerkt. 	<p>Vastgoedsturing</p> <ul style="list-style-type: none"> • WSJS stuurt op de realisatie van haar doelen op basis van de portefeuillestrategie 2018-2030. 	<p>Vastgoedsturing</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2021 vernieuwen we onze portefeuillestrategie. De strategie actualiseren we in samenhang met de meerjarenonderhoudsbegroting en complexgerichte strategieën.
<p>Zonnepanelenbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is jaarlijks een budget begroot voor de plaatsing van zonnepanelen. Installaties worden op aanvraag aan huurders aangeboden. 	<p>Zonnepanelenbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is jaarlijks een budget begroot voor de plaatsing van zonnepanelen. Installaties worden bij inschrijving aan huurders aangeboden. 	<p>Zonnepanelenbeleid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkwijze continueren, jaarlijkse aantal te plaatsen installaties uitwerken in portefeuillestrategie.

WVN	WSJS	(Beleids-)uitgangspunt bij fusie
<ul style="list-style-type: none"> Huurder betaalt 50% van de berekende opbrengst via de servicekosten waarmee woonlasten direct worden verlaagd. 	<ul style="list-style-type: none"> Huurder betaalt 50% van de berekende opbrengst via de servicekosten waarmee woonlasten direct worden verlaagd. 	<ul style="list-style-type: none"> Nadere afspraken maken met huurdersorganisaties indien wijziging salderingsregeling nadelige effecten heeft.
<p>Duurzaamheidsbeleid – doelen en werkwijze</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂-neutraal bezit in 2050. Eerste stap: bij renovatie isolatie van de schil of plaatsing zonnepanelen. Technische ontwikkelingen afwachten om volgende stap te zetten. 	<p>Duurzaamheidsbeleid – doelen en werkwijze</p> <ul style="list-style-type: none"> CO₂-neutraal bezit in 2050. In 2023 zijn in totaal 100 woningen (circa 20% van het totaal) voorzien van zonnepanelen. In 2030 is dit minimaal 25% van het totaal. In 2023 alle woningen minimaal energielabel label C, behalve woningen waarbij de verwachting is dat deze binnen vijf jaar kunnen worden verkocht. Op basis van gemeentelijke Transitievisie Warmte wil WSJS het duurzaamheidsbeleid verder uitwerken. Technische ontwikkelingen volgen en nieuwe techniek toepassen wanneer er sprake is van proven technology en aanvaardbare kosten. 	<p>Duurzaamheidsbeleid – doelen en werkwijze</p> <ul style="list-style-type: none"> Bespreken wat nodig is om op basis van ieders duurzaamheidsstrategie de gezamenlijke duurzaamheidsvisie nader te concretiseren. Sturing op realisatie opgave richting CO₂-neutraal en wanneer geen C+ labels meer etc. Bewezen concepten boven experimenten. Nauwe samenwerking met de gemeenten. Voorlichting en informatie aan huurders onderdeel van de verduurzamingsstrategie.

Beleidsagenda met de huurdersorganisatie(s)

De belangrijkste klantprocessen zijn voorafgaand aan de fusie besproken en waar nodig zijn deze processen geharmoniseerd. In overleg met de huurdersbelangenorganisaties wordt beleid waar huurders en woningzoekenden direct mee te maken hebben na de fusie verder besproken en uitgewerkt.

Op veel beleidsonderdelen is het adviesrecht (samenwerkingsovereenkomst/Overlegwet) van toepassing en we willen zorgvuldig met de betrokkenheid van huurders omgaan.

In overleg met de huurdersorganisaties wordt een beleidskalender opgesteld waarin wordt vastgelegd in welke volgorde en volgens welk tijdschema deze onderwerpen worden besproken.

Hoofdstuk 7 WERKWIJZE EN INRICHTING FUSIECORPORATIE

7.1 Organisatiestructuur

Nu

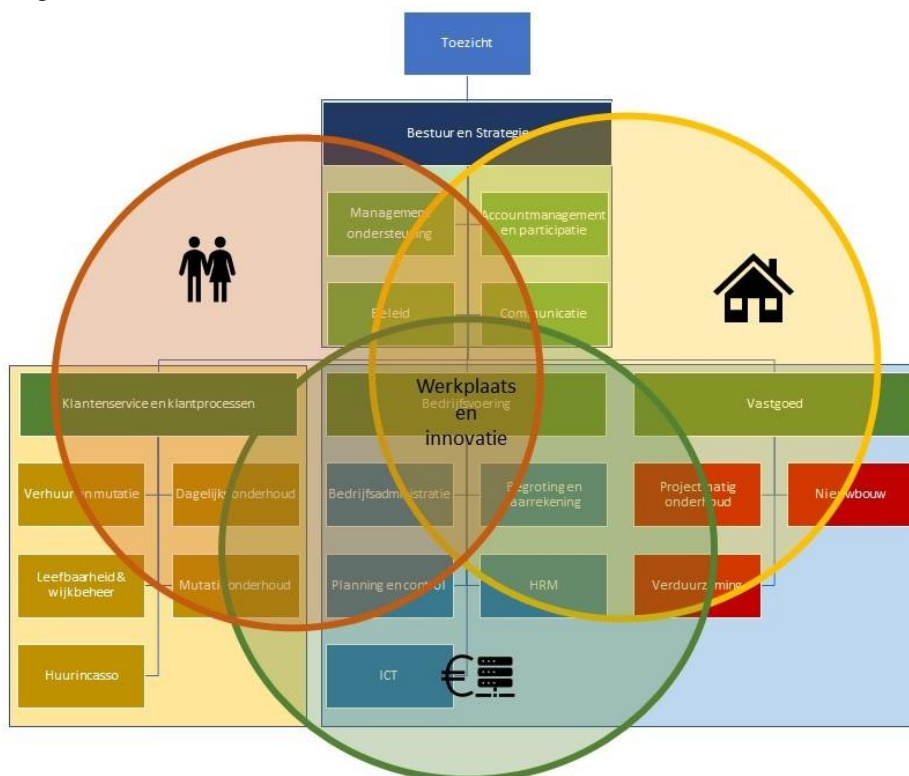
WSJS is te klein om langs ‘afdelingen’ en met een management georganiseerd te zijn. Dit is bij WVN wel het geval. WSJS werkt in hoge mate als een zelfsturend team, medewerkers beslissen veel zelf en hebben een breed takenpakket.

WVN heeft 13 medewerkers in dienst (9,06 fte). Het managementteam (MT) bestaat naast de directeur-bestuurder uit de managers van de afdelingen Wonen en Bedrijfsvoering.

WSJS heeft 4 medewerkers in dienst (3,83 fte). Naast een directeur-bestuurder kent de organisatie een medewerker techniek en leefbaarheid, een medewerker woonservice en een medewerker bedrijfsvoering en financiën.

Fusieorganisatie

Vanuit de organisatieprincipes (DNA-gids) en het organisatie en formatieplan hanteert de fusiecorporatie de volgende hoofdstructuur:



De organisatie is open. Medewerkers met verschillende specialismen en kwaliteiten komen in ‘de werkplaats’ samen om te leren, verbeteren en innoveren.

Formatie

Met de medewerkers is baan- en functiebehoud overeengekomen. Met deze basis zal de fusieorganisatie zich de aankomende jaren, naar gelang de opgaven en ambities, verder ontwikkelen. De fusieorganisatie stuurt -op basis van de huidige inschatting van de opgaven- op een formatie van 11 tot 15fte. Verfijning van deze bandbreedte is afhankelijk van de expertise die de corporatie zelf in huis heeft en/of die wordt ingehuurd op kortdurende specialistische trajecten. Op basis van het totaal aantal verhuureenheden (circa 2.100) komt dit bij de huidige formatie neer op circa 1fte op 145 vhe, waarbij de capaciteit en professionaliteit in voldoende mate is geborgd en externe inhuur wordt verminderd.

Interne controle

De fusiecorporatie heeft niet de omvang waarbij het verplicht is om een controller in dienst te hebben. We vinden het zeker van belang dat de toets die een onafhankelijk controller doet wordt geborgd. Onze visie hierop is dat de interne controle binnen de organisatie wordt geborgd en uitgevoerd (in het schema onder bedrijfsvoering geplaatst), en dat de controllersrol extern wordt ingevuld in overleg met de RvC. Op die manier kan een onafhankelijke blik op de organisatie en bedrijfsvoering worden geborgd, wat uiteindelijk ten goede komt aan de kwaliteit van het intern toezicht.

Rechtsvorm

Woningvereniging Nederweert en Woningstichting Sint Joseph kennen een verschillende rechtsvorm. Tijdens de verkenning van fusie zijn een werkgroep bestaande uit beide huurdersorganisaties en leden van de vereniging van WVN, de vereniging van WVN en RvC's intensief betrokken bij de wijze waarop de fusiecorporatie zich in het maatschappelijke netwerk wil positioneren. Op basis van breed draagvlak is gekozen voor de verenigingsvorm. Alleen huurders van de fusiecorporatie kunnen lid zijn van de vereniging. Daarnaast voorzien de statuten in de oprichting van een maatschappelijk platform om breed op te halen wat er in de lokale samenleving speelt.

7.2 Invulling van de fusieorganisatie

Bestuurlijke continuïteit

De RvC's van WVN en WSJS zijn voornemens aan het eind van het eerste kwartaal van 2021 de beoogd directeur-bestuurder te benoemen. De RvC's toetsen aan de vastgestelde profielschets. Hierin staat de opgave om de fusiecorporatie te ontwikkelen tot een netwerkorganisatie die haar volkshuisvestelijke opgaven naar vermogen waarmaakt centraal.

Invulling RvC

De RvC zal bestaan uit een combinatie van de beide huidige RvC's. De raad bestaat bij aanvang uit vier commissarissen (2 leden van de RvC van WVN, 1 lid van de RvC van WSJS en 1 nog te werven lid). De nieuwe raad is samengesteld op basis van kwaliteitsprofielen die passen bij de ambities van de organisatie en in overeenstemming zijn met de geschiktheidsmatrix van de Autoriteit woningcorporaties. De huidige roosters van aftreden worden gevolgd.

Personele zekerheid

In organisatorische zin is de fusie tussen WVN en WSJS een samenvoeging van de beide huidige organisaties. Medewerkers met een vast dienstverband krijgen in de nieuwe organisatie een baan met behoud van alle huidige zekerheden. Er is met veel betrokkenheid van de medewerkers een organisatie- en formatieplan opgesteld. Voor elke medewerker van WVN en WSJS is sprake van baan- en functiebehoud. Met dit vertrekpunt

zal de fusieorganisatie de aankomende jaren zich, naar gelang de opgaven en ambities, verder ontwikkelen. Waar dit nodig mocht zijn kan dit gaandeweg en in overleg met medewerkers en de ondernemingsraad leiden tot eventuele bijstelling van functies en fte's.

Om de verdere ontwikkeling van de corporatie mogelijk te maken worden alle medewerkers gefaciliteerd om zich verder te ontwikkelen, waarbij zij zoveel mogelijk worden ondersteund in de verwezenlijking van hun persoonlijke ambities.

Huisvesting & dienstverlening

Huurders kunnen rekenen op volledige dienstverlening vanuit de vestigingen in Nederweert en Stramproy. Dit betekent dat de locaties in Nederweert en Stramproy gehandhaafd blijven. Hoe de bezetting van beide kantoren wordt ingevuld, wordt in overleg met de medewerkers verder uitgewerkt.

Om goede dienstverlening te kunnen verzorgen is een passende personele formatie nodig. Bij de integratie van beide organisaties tot één fusieorganisatie letten we daar vanzelfsprekend op. Omdat de maatschappij waarin wij handelen dynamisch is en regelmatig andere zaken van ons vraagt is het belangrijk dat onze organisatie flexibel is en efficiënt ingericht is en blijft.

Naam fusiecorporatie

De fusiecorporatie zal een nieuwe naam gaan dragen en met een nieuwe huisstijl gaan werken. Deze wordt nabij de fusiedatum bekend gemaakt. Een werkgroep van medewerkers houdt zich hiermee bezig.

Hoofdstuk 8 **IMPACT OP FINANCIËLE POSITIE EN CONTINUÏTEIT**

Ten behoeve van de verkenning naar fusie hebben we een analyse laten uitvoeren naar de financiële effecten van de fusie. Deze voldoet aan de vereisten gesteld door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). De analyse is begin 2020 afgerond, op basis van de toen meest actuele meerjarenbegroting en verantwoordingsinformatie (dVi). Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de belangrijkste bevindingen uit deze analyse: wat fusie betekent voor de financiële continuïteit, het risicoprofiel en de bedrijfsvoering. De vastgestelde meerjarenonderhoudsbegroting 2020-2024 van beide corporaties vormde de basis van de analyse. In de analyse is in het financiële perspectief vooruitgekeken tot 2028.

8.1 Financiële continuïteit

Om de financiële impact van de fusie inzichtelijk te maken, worden de gangbare financiële ratio's van de beide organisaties afzonderlijk en geconsolideerd gepresenteerd¹.

WVN

De financiële continuïteit van WVN is gewaarborgd. De organisatie is financieel solide en kan naar verwachting de volkshuisvestelijke opgave in termen van onderhoud en woningverbetering/verduurzaming over de periode 2020-2028 uitvoeren. Bovendien voert zij dit programma betaalbaar voor haar huurders uit. WVN hanteert een relatief lage streefhuur.

De solvabiliteit -eigen vermogen om mogelijke toekomstige risico's en huidige verplichtingen op te vangen- van de corporatie is ruim voldoende voor de jaren 2020-2022 en verbetert zich in de jaren nog sterk. De operationele kasstromen -belangrijke indicator voor beoordeling door het WSW en de basis voor de ICR- zijn positief en toereikend. In de eerste jaren van de beschouwde periode is WVN beperkt afhankelijk van de opbrengsten uit het beperkte verkoopprogramma.

De financiële ratio's voldoen naar verwachting in de meeste jaren van de begrotingsperiode 2020-2028 aan de normen van de externe toezichthouders (Aw en WSW). De ICR (kunnen de renteverplichtingen uit de kasstromen betaald worden) ligt in het jaar 2020 net boven de norm. Dit komt door een grote eenmalige vennootschapsbelastingverplichting. Op langere termijn liggen de ratio's ruim boven de normstelling van de externe toezichthouders. Bovenstaande analyse gold op basis van het begin 2020 afgeronde financiële onderzoek. In de meerjarenbegroting 2021 is een extra project doorgerekend, de Bredeweg fase 2 in 2023. Ook hiermee blijft het meerjarenperspectief gezond.

WSJS

De financiële positie van WSJS is voldoende voor de realisatie van de verwachte toekomstige investeringen, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting. De operationele kasstromen zijn voldoende en nemen zodanig toe na 2020 dat de totale kasstroom positief is zonder dat er extra leningen worden aangetrokken.

De Loan to Value (kan de corporatie op lange termijn de rente en aflossingen blijven betalen) van WSJS ligt rond de 70%. Er is voldoende ruimte om aflossingen te doen op de leningportefeuille. Door de reeds ingerekende investeringen op de korte termijn en het grote aandeel woningen van na 2000 verbetert de Loan to Value stap voor stap en ontstaat ruimte voor eventuele extra investeringen.

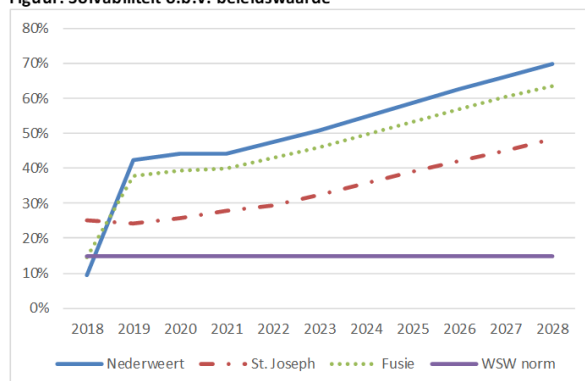
¹ In dit hoofdstuk is geen rekening gehouden met de impact van een mogelijke afdracht van WSJS en WVN ten behoeve van de Vestiaproblematiek.

Fusieorganisatie

De algehele conclusie voor de periode 2020-2028 is dat de (onderliggende) financiële posities van beide corporaties gezond zijn en dat de financiële kengetallen zich jaarlijks verbeteren. In de jaren dat een kengetal onder druk komt voor de ene corporatie wordt dit (negatieve) effect gecompenseerd door de positieve ontwikkeling bij de andere corporatie. Dit geldt met name voor de ontwikkeling van de financiële kengetallen ICR en loan to value. Dit is zichtbaar in onderstaande grafieken. De financiële continuïteit van de fusiecorporatie is robuuster dan die van beide organisaties zelfstandig.

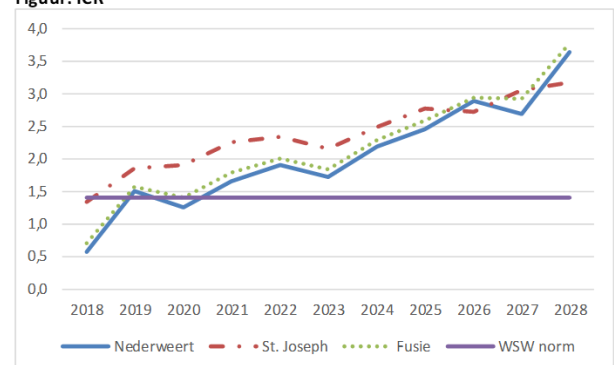
In de onderstaande grafieken zijn de ratio's en de operationele kasstroom van WVN, WSJS en beide organisaties geconsolideerd (fusie) opgenomen:

Figuur: Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde



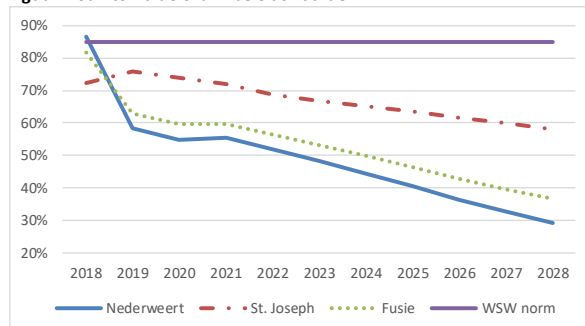
Bron: dVi 2018, Meerjarenbegroting

Figuur: ICR



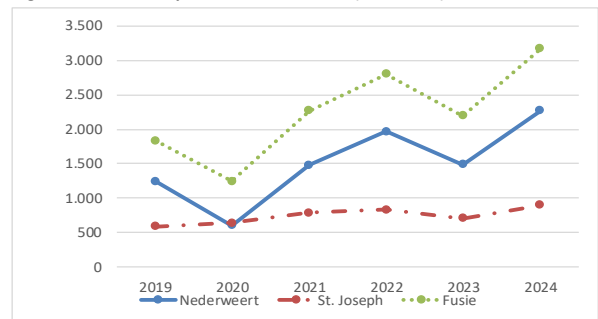
Bron: dVi 2018, Meerjarenbegroting

Figuur: Loan to Value o.b.v. beleidswaarde



Bron: dVi 2018, Meerjarenbegroting

Figuur: Kasstroom operationele middelen (*€ 1.000,-)



Bron: dPi 2019

Bron: financieel onderzoek, afgerond begin 2020

8.2 Risicoprofiel

WVN

WVN had ten tijde van afronding van het financieel onderzoek een midden-laag risicoprofiel. Het risicoprofiel wordt heden door het WSW als laag beoordeeld. De risico's van WVN hebben te maken met de omvang van het transitieprogramma en de afhankelijkheid (en grootte) van het verkoopprogramma om deze transitie te realiseren. Worden deze risico's groter dan zijn deze te beheersen door het transitieprogramma te temporiseren. WVN behoort tot de groep van kleine woningcorporaties en heeft in zekere mate een kwetsbare organisatie alhoewel alle vereiste taken door de organisatie zijn uit te voeren.

WSJS

WSJS wordt niet geconfronteerd met urgente 'business' risico's; ze heeft een risicoprofiel dat wordt beoordeeld als midden-laag². Het belangrijkste risico betreft de omvang van het voorgenomen transitieprogramma en de beheersing van mogelijke risico's ter zake. Op dit onderdeel en dan met name de normering van Aw en WSW heeft WSJS 'last' van haar beperkte schaalomvang. Risico's ter zake kan WSJS desgewenst beheersbaarder maken door temporisatie en adequaat proces- en projectmanagement. Ook WSJS heeft een gering (financieel) draagvlak (de schaalgrootte van een organisatie om tegenvallers op te vangen) en kwetsbare werkorganisatie (risico's bij uitval), zoals dat wordt beoordeeld door WSW.

Fusieorganisatie

Het risicoprofiel van de samengevoegde organisatie verbetert na fusie. Uit de beoordeling van de risico's van de afzonderlijke corporaties, komt bij beide het risico inzake de omvang van het transitieprogramma naar voren. De beoogde schaalvergroting door fusie biedt meer mogelijkheden om risicomangement en bijhorend beheersingsinstrumentarium uit te bouwen. Ook kan bij schaalvergroting efficiënter gestuurd worden op de omvang en beheersbaarheid van het transitieprogramma. De organisatie kan bij een grote -min of meer structurele- stroom van projecten de spreiding effectiever én efficiënter organiseren qua inzet van menskracht en financiële middelen (budgetten). Daarnaast verbetert het risicoprofiel, doordat de kwetsbaarheid van de werkorganisatie wordt verminderd door de beoogde fusie.

8.3 Bedrijfsvoering

We concluderen ten aanzien van de bedrijfsvoering dat WVN op een verantwoorde wijze haar volkshuisvestelijke opgaven en verplichtingen kan nakomen (zeker gerelateerd aan gemiddelden uit de Aedes-benchmark). WVN geeft volgens de rapportage van Aedes-benchmark 2019³ € 875,- per vhe uit aan de bedrijfslasten⁴. Dit is vergelijkbaar met het gemiddelde van de referentiegroep (€ 886,-, grootteklasse XS 1.000-2.500 woningen, rapportage Aedes-benchmark 2019). De organisatie is bovendien toegerust op haar opgaven en scoort in haar prestaties gemiddeld tot bovengemiddeld in de Aedes-benchmark. WVN scoort een A (bovengemiddeld) op de onderdelen Duurzaamheid en Onderhoud & verbetering.

In de jaren 2014 t/m 2017 lagen de bedrijfslasten van WSJS structureel hoger dan het sectorgemiddelde en de referentiegroep. In 2017 waren de bedrijfslasten € 1.127,- per vhe ten opzichte van € 826,- per vhe (referentiegroep grootteklasse XXS < 1.000 woningen, rapportage Aedes-benchmark 2018). WSJS heeft op dit

² De minimale risicobeoordeling van het WSW voor corporaties van de schaal van WSJS is midden-laag.

³ Aedes-benchmark 2019 baseert zich op de jaarrekening 2018.

⁴ Hier gaat het om de geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten. Dat zijn bedrijfslasten waar de corporatie invloed op heeft met haar gevoerde beleid en bedrijfslasten die vergeleken kunnen worden met andere corporaties. De overige bedrijfslasten bestaan uit niet-beïnvloedbare componenten zoals de verhuurderheffing en vennootschapsbelasting.

onderdeel niet deelgenomen aan de Aedes-benchmark in 2019. WSJS heeft maatregelen genomen om de bedrijfslasten terug te brengen. WSJS is onder andere overgestapt naar een voordeligere accountant. WSJS ziet wel grenzen aan het omlaag brengen van de bedrijfslasten; goed maatschappelijk en volkshuisvestelijk presteren kent een prijs. Bij fusie is het aannemelijk dat de bedrijfslasten door de schaalvergroting meer in lijn gaan lopen met de referentiegroep (en het sectorgemiddelde).

Ook kan naar verwachting door schaalvergroting de dienstverlening aan huurders en de samenwerking met ketenpartners verder worden geprofessionaliseerd. In de gezamenlijke inkoop van bijvoorbeeld planmatig onderhoudsactiviteiten (resultaatgerichte samenwerking) en dergelijke zijn door consolidatie naar verwachting ook kostenvoordelen te behalen.

8.4 Scheiding DAEB- en niet-DAEB-activiteiten

Toegelaten instellingen moeten een administratie bijhouden waarin de registratie van activa en passiva, verbonden met diensten van algemeen economisch belang (DAEB) gescheiden zijn van niet-DAEB-activiteiten.

Bij het scheiden van de activiteiten zijn er drie mogelijkheden:

1. Een administratieve scheiding.
2. Een juridische splitsing.
3. Het verlicht regime. Daarvoor komen alleen corporaties in aanmerking met een netto-omzet van maximaal € 30 miljoen en een aandeel niet-DAEB-omzet van maximaal 5%.

WVN en WSJS komen in aanmerking voor en maken beide gebruik van het verlicht regime. Het verlicht regime is voor de fusiecorporatie gezien de omvang en omzet nog steeds van toepassing.