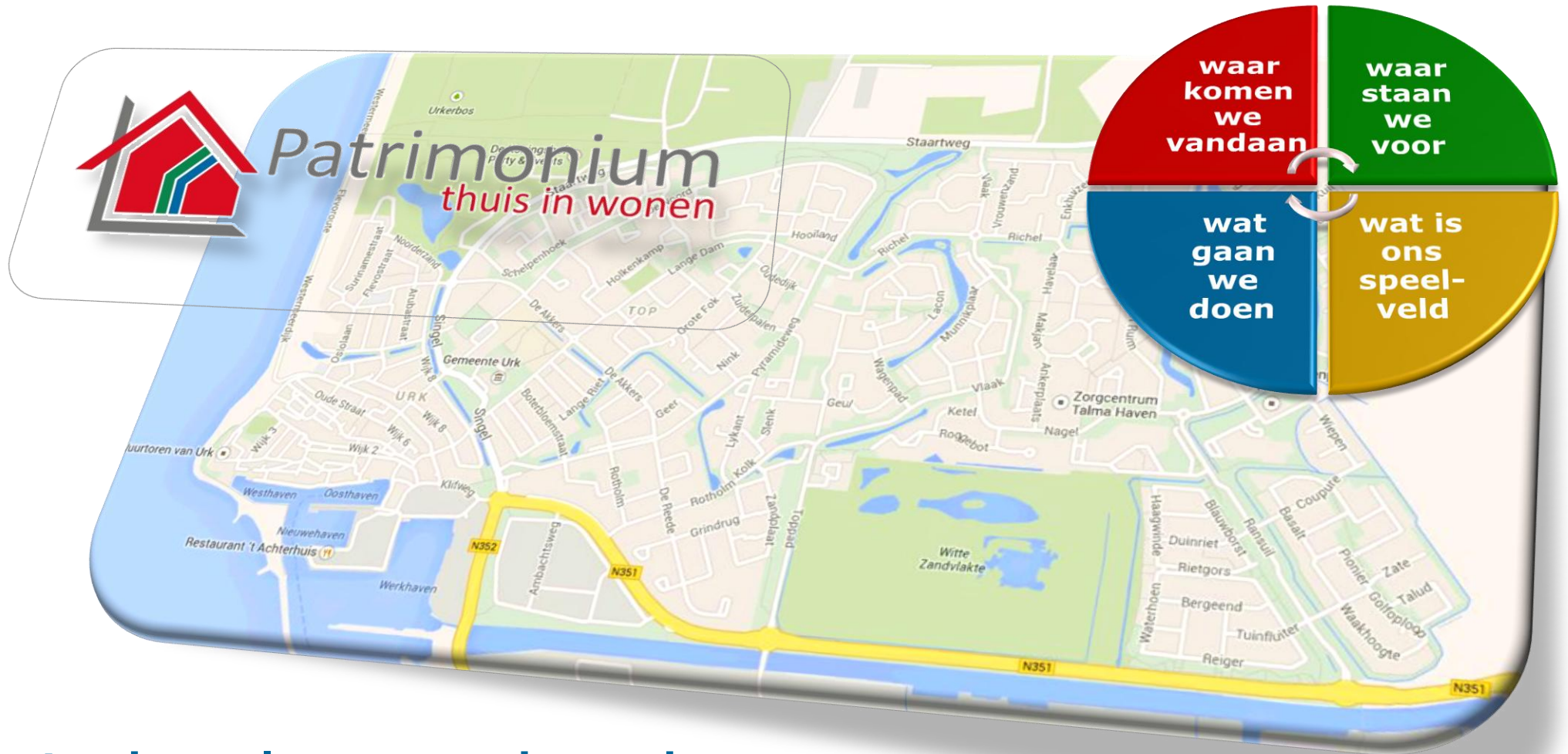


Ondernemingsplan 2015 - 2019



Lokaal verankerd

Inhoud

Inleiding.....	3
Waar komen we vandaan.....	4
Waar staan we voor.....	6
Dit is ons speelveld.....	9
Onze opgave.....	17
Wat doen we voor onze klanten.....	18
Wat doen we voor onze woningen.....	20
Wat doen we voor onze omgeving.....	22
Wat doen we voor onze organisatie.....	24
Wat doen we met onze financiën.....	26
Bijlage: Alle doelstellingen samengevat	



Inleiding

Hierbij presenteren wij u ons nieuwe ondernemingsplan.

Eens in de vijf jaar herijken wij onze strategie door het opstellen van een nieuw ondernemingsplan.

Patrimonium is een kleine, betrokken en daadkrachtige woningcorporatie, die circa 870 woningen beheert. Wij zijn alleen werkzaam in de gemeente Urk. Aan deze lokale opdracht hechten wij veel waarde.

Patrimonium actualiseert haar strategie met het vaststellen van dit ondernemingsplan “Lokaal verankerd” als opvolger van de voorgaande plannen met de titels “Een nieuwe koers” en “Ons kompas”.

Wij willen koersvast onze plannen uitvoeren waarbij we ons realiseren dat onze omgeving voor de nodige deining kan zorgen. Door bewust te kiezen voor onze primaire volkshuisvestelijke taken binnen onze werkgebied, willen wij onze positie op Urk nog steviger verankeren.

Het schetsen van de toekomst voor corporaties wordt steeds moeilijker. De maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op en hebben alle grote invloed op het terrein van sociale huisvesting.

Dit ondernemingsplan fungeert daarom als het navigatiesysteem voor onze strategie. De strategische doelstellingen zullen in de tijd worden uitgewerkt in onze begrotingen en jaarplannen en worden omgezet in concrete activiteiten.

Leeswijzer

We beginnen dit plan met een overzicht van waar we vandaan komen. Daarna beschrijven wij waar Patrimonium voor staat; onze missie en onze kerndoelen. Vervolgens geven wij in een omgevingsanalyse aan in welk maatschappelijk speelveld we ons bevinden. Na deze verkenning worden per beleidsonderdeel (klanten, woningen, omgeving, organisatie en financiën) onze doelstellingen beschreven en uitgewerkt.

In de bijlage treft u het overzicht aan van onze missie met de daarbij behorende (kern)doelstellingen en succesfactoren.

Waar komen we vandaan



De afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van grote politieke onrust. Diversen ministers hebben de afgelopen jaren het dossier van sociale huisvesting in hun portefeuille gehad. Hierdoor is de herziening van de woningwet vertraagd en zijn politiek eenvoudige maatregelen genomen, zoals een inkomensafhankelijk huurbeleid, de te hanteren inkomensgrenzen bij woningtoewijzing, invoering van integrale vennootschapsbelasting en verhuurderheffing. Gedeeltelijk is dit te wijten aan het gebrek aan vertrouwen en legitimering van de sector en de incidenten bij individuele corporaties.

De demografische ontwikkeling van de afgelopen periode en de daarmee verband houdende bevolkingsprognoses vragen om een kritische houding naar ons bestaande woningbezit. De transitie in met name de ouderenzorg vraagt eveneens om specifieke aandacht voor seniorenhuisvesting. Tenslotte is het toenemende energiebewustzijn van onze samenleving in het strategisch voorraad beleid ingebed. Bovenstaande ontwikkelingen en tendensen zullen ook de komende periode van invloed blijven op het corporatiebeleid.

De afgelopen jaren hebben wij op diverse terreinen prestaties geleverd waar we trots op mogen zijn. Patrimonium realiseerde nieuwbouwprojecten en heeft veel betekend in de bestaande wijken. Daarnaast hebben we gewerkt aan de verbetering van onze organisatie en dienstverlening.

In het volgende overzicht is in hoofdlijnen weergegeven wat wij de afgelopen 5 jaren hebben gerealiseerd.

Gerealiseerde prestaties afgelopen 5 jaren

Voor onze klanten

- Realisatie huur-koop constructie
- Realisatie Het Ankerlicht
- Realisatie De Kotter
- Energieverbeteringen in bestaand bezit
- Keuzeverruiming in aanrechten
- Vraaggestuurd binnenonderhoud
- Vereenvoudiging urgentiebeleid
- Verbetering informatievoorziening

Voor onze omgeving

- Ophoogwerkzaamheden Geer/Heerenkamp
- Afspraken over buurtbemiddeling met gemeente
- Realisatie zorg- en verpleegappartementen
- Start met planvorming herstructurering Nieuwe Klif

Voor onze belanghouders

- Prestatie-afspraken geïnitieerd
- Bijdrage geleverd aan woonvisie
- Samenwerking met zorgpartijen in het kader van woon-zorgvoorzieningen:
 - realisatie 16 eenheden voor begeleid-wonen
 - verbouw Het Ruim tot 8 begeleid wonen appartementen
- Samenwerkingsovereenkomst met De Bult

Voor onze organisatie

- Vereenvoudiging woonruimteverdeling
- Nieuwe kantoorhuisvesting gerealiseerd
- Nieuw automatiseringsomgeving
- Verantwoorde inzet financiële middelen
- Gezonde bedrijfsvoering en waarborging continuïteit
- Oordeel visitatiecommissie: 7,5
- Score Aedes benchmark: AA

Waar staan we voor



Patrimonium is een lokale woningcorporatie die zich uitsluitend richt op haar sociale doelstelling. De nieuwe regelgeving vanuit de herziening van de Woningwet zal daar geen verandering in aanbrengen. Patrimonium heeft zich nooit gericht op niet-DAEB activiteiten, zoals de exploitatie van commercieel vastgoed en zal zich daar ook nu niet op richten. De scheiding van activiteiten in DAEB en niet-DAEB is derhalve niet aan de orde voor Patrimonium.

Wij willen een betrouwbare partner blijven voor onze klanten en belanghouders. Hierbij richten wij ons primair op onze taak van sociale huisvesting voor die huishoudens die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Waar nodig doen wij dat samen met anderen.

Wij willen aandacht geven aan onze legitimering door transparant te zijn in onze ambities en verantwoording alsmede hierover in dialoog te gaan met onze klanten en belanghouders.

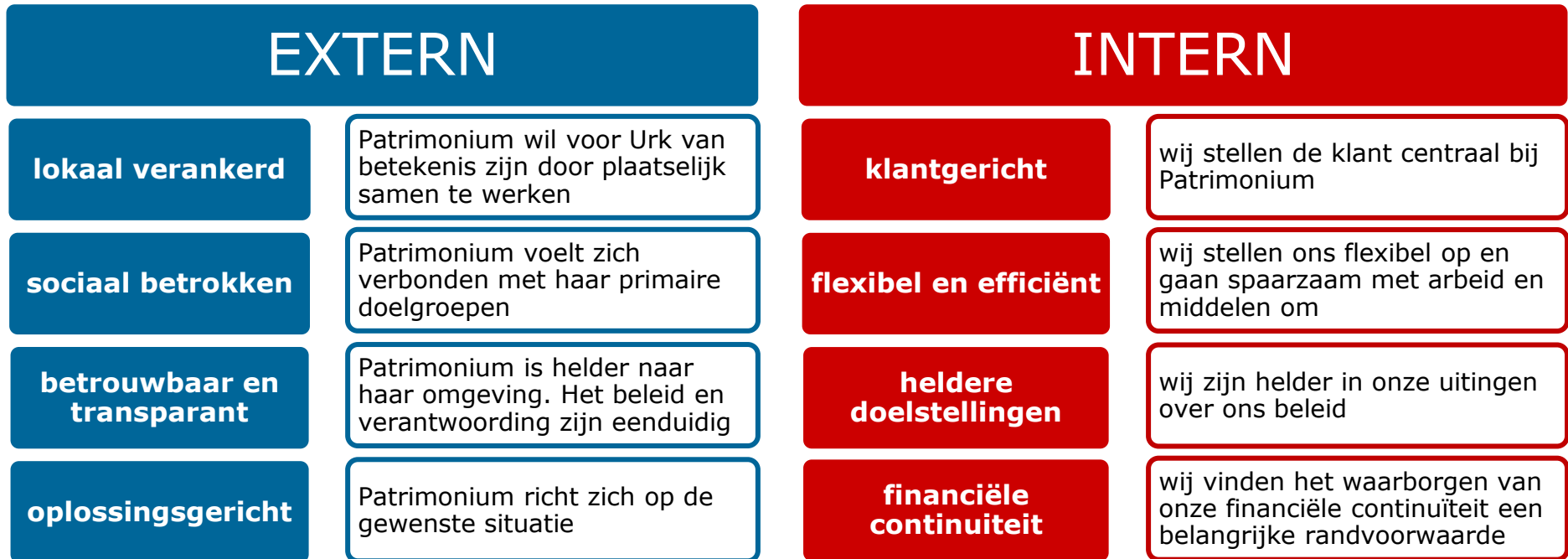
Wij voelen ons als de corporatie *voor* Urk, maar daarnaast zijn wij van mening dat wij de corporatie *van* Urk zijn.

Bovenstaande komt tot uitdrukking in ons missie en onze kernwaarden die hierna worden beschreven.

Onze missie



Onze kernwaarden



Dit is ons speelveld



Woningcorporaties, en dus ook Patrimonium, zijn werkzaam in een omgeving die voortdurend aan veranderingen onderhevig is. Veel factoren in onze omgeving hebben invloed op het beleid van de corporatie.

Voor een belangrijk deel wordt ons speelveld bepaald door regelgeving op het niveau van de overheid. Hierbij kan met name worden gedacht aan politieke maatregelen, die een groot effect hebben op het beleid van de individuele corporaties.

Daarnaast hebben we te maken met maatschappelijke ontwikkelingen die het beleid van de corporatie raken. Economische ontwikkelingen en de veranderende zorg in ons land zijn hier voorbeelden van.

Dichter bij huis gaat het om de bewegingen in de lokale woningmarkt en de demografische ontwikkelingen van Urk. Deze hebben een grote invloed op ons beleid.

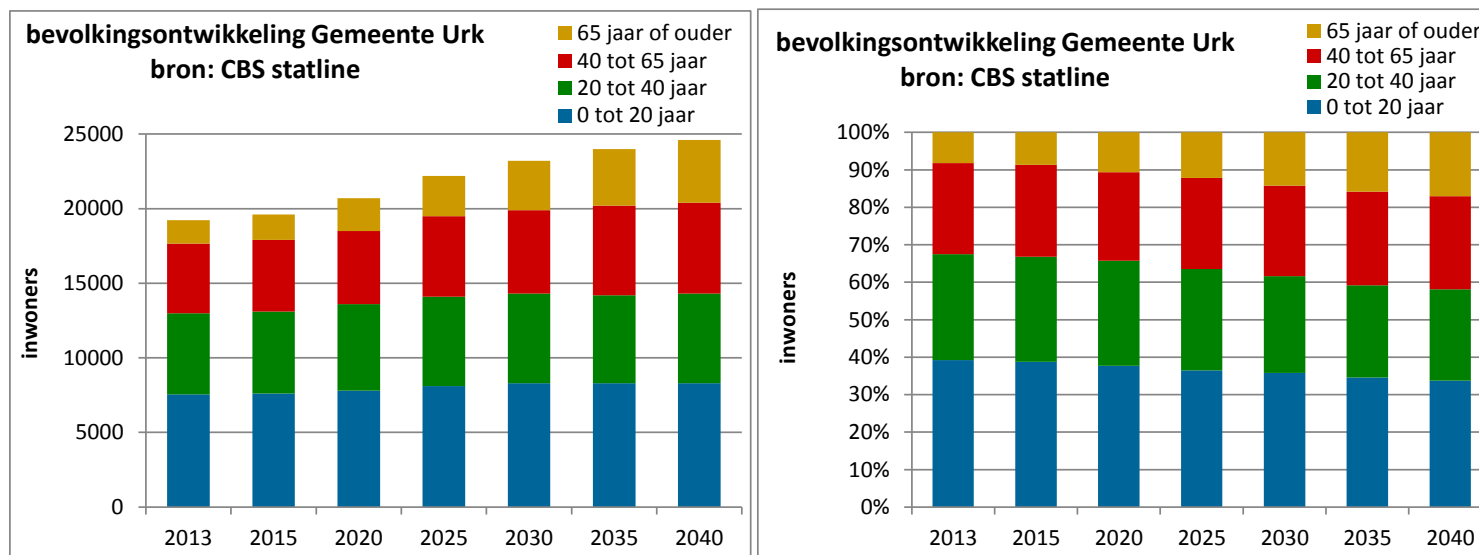
In dit hoofdstuk is een compacte omschrijving gegeven van belangrijke factoren die invloed hebben op de strategie van Patrimonium. De omgeving is echter dynamisch, waardoor ook nieuwe ontwikkelingen zich zullen aandienen die hier niet zijn beschreven. Ook met die ontwikkelingen zal in de toekomst rekening moeten worden gehouden.

demografie

De gemeente Urk kent een jonge bevolkingsopbouw. Hierdoor kent Urk nog een forse bevolkingsgroei in de komende decennia. Dit in tegenstelling tot grote delen van ons land waar sprake is van krimp.

De samenstelling van de bevolking op Urk is echter wel aan verandering onderhevig. Het relatieve aandeel jongeren daalt en het aandeel 65-plussers neemt sterk toe.

Deze ontwikkelingen zijn van invloed op de toekomstige ontwikkeling van het woningbestand van Patrimonium.



woningmarkt

Markt van koopwoningen

Traditioneel heeft Urk een woningmarkteconomie die sterk gericht is op het eigen woningbezit. Zo'n 85% van de woningen op Urk bestaat uit particulier bezit. Tot het jaar 2008 was het kopen van een woning erg lucratief, omdat de waarde jaarlijks met procenten steeg.

De afgelopen jaren is het moeilijker om financiering te krijgen voor een eigen woning, omdat banken terughoudender zijn geworden en kredieteeisen zijn aangescherpt.

Ondanks de recessie in de woningmarkt blijft de woningmarkt van Urk sterk gericht op de koopsector.

Markt van huurwoningen

Sinds de woningmarktcrisis kent Patrimonium een toename van woningzoekenden. Voor een deel bestaat deze groep uit jonge 1 en 2 persoonshuishoudens. Voor deze groep is het moeilijk om een eigen woning te kunnen kopen. Voor een groot deel bestaan de woningzoekenden uit 55-plussers die op zoek zijn naar een gelijkvloerse woning. Ondanks de realisatie van diverse wooneenheden voor senioren in de laatste jaren, blijft de vraag naar seniorenhuisvesting groeien.

Vanuit de doelgroep senioren is merkbaar dat een grote groep de overstap van een koopwoning naar een (gelijkvloerse) huurwoning wil maken. Een huurwoning biedt woongemak, en geen zorg voor onderhoud.

Onze verdeling van woningbezit naar type woning en huurprijs luidt als volgt (1-4-2015):

Type woning	huurprijs				Totaal
	<403,06	576,87	596,75	> 596,75	
Eengezins-woningen	22	309	64	75	470
Senioren woningen	39	177	56	33	305
Starters (1 en 2 persoons hh)	25	11	0	0	36
Overige	0	0	17	38	55
Totaal	86	497	137	146	866

economie

Urk kent een sterke economie op het gebied van visserij en visverwerkende industrie. Het is de slagader van de Urker economie. Een groot deel van de bevolking is werkzaam in de visverwerkende industrie. De laatste jaren staat de visserij echter onder grote druk. De toename van brandstofprijzen dwingt tot de ontwikkeling van andere vismethoden. Dit vraagt echter om grote investeringen die niet door iedereen kan worden opgebracht.

Urk is ook bekend als toeristische trekpleister. Het aantal toeristen blijft echter nog ver achter bij andere historische plaatsen aan het IJsselmeer. Er is daarom nog ruimte om dit verder te versterken. Het beleid van de gemeente is de laatste jaren gericht op een versterking van de toeristensector.

In het kader van de groei van Urk is de (groei van de) werkgelegenheid in de gemeente ook van groot belang.

Urk kent relatief weinig instroom van buitenaf. Anderzijds is de uitstroom naar omliggende gemeenten ook gering.

De gemeente Urk verricht veel inzet op een kwalitatief goed woongebied.

Zorgeconomie

De vergrijzing vraagt om een toenemende aandacht voor de zorg voor ouderen. De grote veranderingen in de zorgregelgeving leidt ertoe dat ouderen steeds langer zelfstandig zullen moeten blijven wonen. Dit betekent dat de huisvesting van senioren geschikt moet zijn om zorg te kunnen verlenen. Deels zal dit kunnen door het aanbrengen van voorzieningen in de huidige woning, maar de vraag naar geschikte seniorenhuisvesting zal naar verwachting verder toenemen.

Op dit moment vindt de zorgverlening aan senioren plaats door een lokale zorginstelling en een regionale thuiszorgorganisatie.

Naast de ouderenzorg is op Urk relatief veel gehandicaptenzorg aanwezig. In de toekomst zal de ouderenzorg voor gehandicapten naar verwachting een nieuw aandachtsgebied worden.

sociaal/ cultureel

De financiële crisis van afgelopen jaren trekt zijn wissel op de financiële situatie van veel Urker huishoudens. Het aantal huishoudens die in de financiële problemen komt is toegenomen. Het stopzetten van de geclusterde betaling door de overheid van de huurtoeslag leidt tot hogere huurachterstanden. Als gevolg van de economische ontwikkelingen neemt het aantal huishoudens dat een beroep doet op de lokale schuldhulpverlening (st. Hulp en Steun) eveneens toe. Ultimo 2014 was ongeveer 5% van onze huurders aangesloten bij Stichting Hulp en Steun.

De huishoudens die door Hulp en Steun worden bijgestaan betreffen voornamelijk jongeren en gezinnen. Senioren hebben veelal een minimaal maar stabiel inkomen.

Behalve dat huishoudens om financiële redenen zijn aangewezen op een sociale huurwoning, wordt ook vaak een beroep op onze huurwoningen gedaan door bijzondere doelgroepen. Deze groep heeft niet (meer) de eigen regiefunctie over hun woonvraag. Hierbij kan worden gedacht aan gehandicapten, personen met een vorm van een psychische stoornis en statushouders.

Steeds vaker zijn de kwetsbaren uit de samenleving aangewezen op de huisvestingstaak van de corporatie. Patrimonium voelt het als haar taak om deze personen te huisvesten, zondig in combinatie met een (zorg)begeleidingscontract.

technologie

De technologische veranderingen op het gebied van woningbouw gaan snel. Zo is de ontwikkeling van zonnepanelen met betrekking tot de betaalbaarheid sterk in beweging. Ook worden installaties in de woningen efficiënter en energiezuiniger. Deze ontwikkeling zal blijven doorgaan. Bij het maken van toekomstige investeringskeuzes kijkt Patrimonium naar de betaalbaarheid en het rendement ervan.

ICT

Ook op het gebied van ICT zijn de afgelopen jaren grote veranderingen geweest. De gebruiksmogelijkheden van smartphones met internetverbinding en de vele beschikbare app's is enorm toegenomen. Bij de landelijke tendens dat ook ouderen deze ontwikkeling volgen, loopt Urk in onze beleving nog achter. Nog steeds geeft een grote groep van onze (seniore) huurders de voorkeur aan correspondentie via de post in plaats van via de email.

Ook de automatiseringssystemen van de organisatie maken veranderingen mee. Tot nu zijn de systemen met name ingericht ten behoeve van de organisatie. In de toekomst zullen gegevens gemakkelijker kunnen worden ontsloten ten behoeve van de klanten. Patrimonium volgt deze marktontwikkelingen, maar houdt bij eventuele afwegingen ook rekening met de kosten die dergelijke toepassingen met zich mee brengen.

ecologie

De aandacht voor duurzaamheid en energiebesparing is in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Patrimonium heeft in afgelopen jaren een aantal energieprojecten in de bestaande woningvoorraad uitgevoerd. Hierbij werden de bewoners keuzepakketten met extra energiebesparende maatregelen aangeboden. De meest recente projecten gaven een beeld te zien dat steeds meer bewoners kiezen voor extra maatregelen, ondanks dat daar een huurverhoging tegenover stond. Hierdoor heeft de woningvoorraad een forse verbetering in energielabels doorgemaakt de afgelopen jaren. Duurzaam betekent ook dat we zorgvuldig moeten omgaan met de uitputtende voorraden en energiebronnen. Voor Patrimonium betekent dit dat we bij renovatie en nieuwbouw kiezen voor hoogwaardige materialen en een aantrekkelijke tijdloze architectuur.

politiek

De overheid houdt toezicht op corporaties. Nu vindt dat nog plaats op basis van het Besluit beheer sociale huursector. In de herziening van de woningwet is de nieuwe toezichtstructuur worden vastgelegd. In nadere regelgeving (AMvB) zal dit verder worden uitgewerkt. In de afgelopen jaren is het taakveld voor corporaties sterk gewijzigd en zijn corporaties geconfronteerd met diverse heffingen. Invoering van vennootschapsbelasting, verhuurderheffing en het opleggen van saneringsheffingen heeft grote gevolgen voor onze investeringscapaciteit. Vanaf 2011 mogen sociale huurwoningen alleen nog worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen beneden € 34.911 (prijspeil 2015). Voor hogere inkomens dienen commerciële huurwoningen te worden ontwikkeld, waarvoor geen geborgde financiering mogelijk is. Patrimonium richt zich niet op deze commerciële verhuuractiviteiten. In de nieuwe woningwet is een verdere aanscherping van het passend toewijzen van sociale huurwoningen aangekondigd. Vanaf 2013 mogen corporaties inkomensafhankelijke huurverhoging opleggen, zodat de heffingen kunnen worden betaald. Indirect betalen de huurders mee aan de terugdringing van het tekort op de rijksbegroting. Daarnaast is de overheid van mening dat corporaties door verkoop van huurwoningen de heffingen kunnen betalen. Dit is echter sterk afhankelijk van de marktomstandigheden en de omvang van de huurwoningmarkt. Op lokaal niveau is de gemeente een belangrijke partner van de corporatie. De woonvisie is een belangrijk uitgangspunt voor de omvang en samenstelling van de woningmarkt op Urk.

SWOT-analyse

INTERNE ANALYSE

STERKTEN

MARKT

- sterke marktpositie met lokale verankering
- goede naam in het werkgebied
- servicegerichtheid en korte lijnen met huurders

VASTGOED

- divers woningbestand gericht op sociale huurwoningen
- relatief jonge woningvoorraad
- goede verhuurbaarheid

ORGANISATIE

- informele cultuur
- efficiënte organisatie
- gemotiveerde en betrokken medewerkers

OMGEVING

- goede kennis van woningbezit en woningmarkt
- betrouwbare partner, die sterk is gericht op het aangaan van samenwerking op het gebied van wonen en zorg

ZWAKTEN

MARKT

- lage mutatiegraad (\pm -5%), waardoor weinig mogelijkheden tot huurharmonisatie
- aandeel (sociale) huurwoningen op Urk is 15% en dus gering

VASTGOED

- bestaande voorraad sluit niet aan op verwachte vraag uit de markt
- oudste bezit brengt relatief veel kosten met zich mee, rendement hiervan is laag

ORGANISATIE

- kwetsbare organisatie in omvang
- beperkte financiële mogelijkheden met afnemende solvabiliteit

OMGEVING

- toekomstige groei van Urk staat op gespannen voet met de (financiële) mogelijkheden
- weinig grip op woonvisie van Gemeente Urk

EXTERNE ANALYSE

KANSEN

MARKT

- vergrijzing vraagt meer seniorenhuisvesting
- groot aandeel woningzoekenden betreft één- en tweepersoonshuishoudens

VASTGOED

- senioren willen graag gelijkvloers huren
- toenemende vraag naar energiezuinige woningen

ORGANISATIE

- ontwikkelingen zoals ketenintegratie, BIM en design & build, waardoor kwetsbaarheid organisatie wordt gemitigeerd
- Patrimonium is flexibel en heeft lage werkapparaatskosten
- voor verkoop geormerkt bezit biedt toekomstige financiële ruimte

OMGEVING

- toenemende behoefte aan goed leef- en woonklimaat
- scheiden van wonen en zorg vraagt om nieuw en aanvullend woningaanbod
- herstructureringsgebied Nieuwe Klif is gewilde locatie, dicht bij voorzieningen en oude dorp
- herstructurering biedt mogelijkheden om gebied aantrekkelijker te maken

BEDREIGINGEN

MARKT

- middeninkomens mogen niet gehuisvest worden in het sociale domein
- meer keuze voor klanten kan leiden tot hogere eisen, waardoor leegstand in ouder bezit ontstaat

VASTGOED

- betaalbaarheid en verhuurbaarheid van het woningbezit

ORGANISATIE

- heffingen op de sector leggen een groot beslag op het vermogen en daarmee de investeringscapaciteit
- de nieuwe woningwet leidt tot een nog verdere inperking van de (investerings)mogelijkheden van corporaties

OMGEVING

- verdere ontmanteling van de AWBZ leidt ertoe dat een deel van de doelgroep niet meer in het huidige woningbezit bediend kan worden
- stijgende energielasten drukken zwaarder op de totale woonlasten
- omwonenden houden bestemmingsplanprocedure op

ONZE OPGAVE



Urk kenmerkt zich door een stevige groei van het aantal starters op de woningmarkt. Daarnaast leidt de vergrijzing van Urk alsmede de wijzigingen in de regelgeving omtrent de ouderenzorg tot een toename van de vraag naar seniorenhuisvesting. Een belangrijk deel van deze vraag richt zich op de sociale huurvoorraad van Patrimonium.

Onze kerndoelstellingen hebben wij als volgt gedefinieerd:

1. Wij zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor huishoudens met een kwetsbare positie op de woningmarkt.
2. Wij hebben een duurzame vastgoedportefeuille.
3. Wij verbeteren onze legitimering.
4. Wij blijven een lokale, effectieve en efficiënte organisatie.
5. Wij blijven financieel gezond.

Deze kerndoelstellingen zijn in dit hoofdstuk uitgewerkt in nadere doelstellingen en kritische succesfactoren (KSF). Deze zijn onderverdeeld in de beleidsonderdelen klanten, woningbezit, omgeving, organisatie en financiën.

Wat doen we voor onze klanten

Wij richten ons op de primaire doelgroep

Patrimonium huisvest alleen huishoudens met een laag inkomen. Wij houden hierbij de door de overheid gestelde inkomensgrenzen als uitgangspunt voor de woningtoewijzing. De 10% ruimte om huishoudens met een hoger inkomen te huisvesten gebruiken wij alleen voor huishoudens met een indicatie volgens het urgentiebeleid en voor bijzondere incidentele situaties.

KSF:

- We voldoen aan de 90% norm (Ministeriële regeling inzake toewijzen van sociale huurwoningen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.911).
- De 10% ruimte benutten we uitsluitend voor woningtoewijzingen op grond van ons urgentiebeleid en bijzondere incidentele situaties.

Wij waarborgen de betaalbaarheid van wonen

Patrimonium wil de betaalbaarheid van de woonlasten voor haar huurders waarborgen. De totale woonlasten stijgen en de betaalbaarheid van wonen komt daardoor in toenemende mate onder druk te staan. Patrimonium verwacht dat in de komende jaren huurders meer persoonlijke aandacht vragen. Ten aanzien van onze huurincasso voeren wij een sociaal beleid, waarbij wij huisuitzettingen willen voorkomen. Hiertoe denkt Patrimonium met de klant mee op het moment dat er betalingsproblemen aan de orde zijn. Bij overmacht werken wij mee aan een adequate oplossing. Daarnaast werken we samen met st. Hulp en Steun, de lokale schuldhulpverlening.

KSF:

- We voldoen aan de norm van 95% passend toewijzen, conform de in de woningwet aangekondigde passendheidstoets.
- Wij voorkomen huisuitzettingen door een sociaal incassobeleid, waarbij wij regelingen aanbieden op het gebied van betaling en begeleiding (schuldhulpverlening).
- Bij energetische verbeteringen aan woningen komt een deel van de te realiseren energiebesparing te goede aan de bewoners. De waarborging van de beheersing van de totale woonlasten vormt het uitgangspunt.

Wij zorgen voor
zoveel mogelijk
bereikbare
woningen

Patrimonium wil de huurprijs van de gehele kernvoorraad binnen de huurtoeslaggrens houden. Hiertoe zullen we ons huurprijsbeleid en streefhuurbeleid jaarlijks monitoren. Het kabinet wil de liberalisatiegrens vanaf 2016 voor 3 jaar bevroren op € 710,68.

Dit vraagt om een alert (streef)huurbeleid, waarbij er voldoende ruimte moet blijven voor een passende prijs-kwaliteit-verhouding.

Tevens zullen wij optimaal gebruik maken van de ruimte die het huurprijsbeleid ons jaarlijks biedt. In 2013, 2014 en 2015 betekende dit een inkomensafhankelijk huurverhoging. Het ministerie heeft aangegeven in 2015 te komen met een voorstel voor huursombenadering als basis voor de jaarlijkse huurverhoging.

Woningen met een hogere kwaliteit worden op termijn moeilijker bereikbaar voor huishoudens met een inkomen tot de inkomensgrenzen die gelden voor het verkrijgen van huurtoeslag.

KSF:

- Wij hanteren streefhuurpercentages die rekening houden met de grenzen van de huurtoeslag en de kwaliteitskenmerken van de woningen. Het streefhuurbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en zonodig bijgesteld.
- Wij houden de huurprijs van onze kernvoorraad binnen de huurtoeslaggrens.

Wij streven
naar evenwicht
tussen vraag en
aanbod

De ontwikkeling van de behoefte van de woningzoekenden geeft een indicatie van de te verwachten vraag naar sociale huurwoningen. Samen met de verwachte demografische ontwikkeling van Urk, alsmede de ontwikkelingen op het gebied van wonen en zorg, blijft de aandacht voor seniorenhuisvesting van groot belang.

Afhankelijk van de economische situatie hebben jonge starters het al dan niet moeilijk op de woningmarkt. De ingezette lijn van het realiseren van huurkoopwoningen geeft voor deze doelgroep voldoende ruimte om te kiezen voor een woning met het uitzicht op een eigen woning op termijn. Wij willen de kennis van de markt en de klant vergroten door demografische ontwikkelingen te volgen en het woningzoekendenbestand te analyseren.

KSF:

- Wij monitoren periodiek (per kwartaal) de wachtduur van woningzoekenden naar doelgroep.
- Wij monitoren ieder kwartaal de samenstelling van de geregistreerde woningzoekenden naar doelgroep, huishoudengrootte en inkomen.

Wat doen we voor ons woningbezit

Wij zorgen voor voldoende sociale huurwoningen

Urk kent de komende jaren nog een forse bevolkingsgroei, waarbij ook sprake is van een sterke vergrijzing. Ons vastgoed moet aansluiten bij de (toekomstige) wensen van onze huurders. De locatie van met name seniorenhuisvesting is essentieel. Daarnaast moeten de woonlasten op een acceptabel niveau blijven.

Patrimonium zal ernaar streven om het aandeel sociale huurwoning op Urk te handhaven op 15%. De komende periode zullen we woningen toevoegen in de nieuwbouw.

KSF:

- Het aandeel van sociale huurwoningen gerelateerd aan het aantal huishoudens op Urk blijft gehandhaafd op streefpercentage van 15%.
- Wij bouwen nieuwe woningen (circa 24 eenheden) voor kleine huishoudens op de herstructureringslocatie Nieuwe Klif.
- Wij bouwen 10 huurkoopwoningen in de Oranjewijk.
- Wij bouwen 28 duplexwoningen voor één- en tweepersoonshuishoudens in de Oranjewijk.

Wij onderhouden onze woningen goed

Een deel van het woningbezit is als jong aan te merken. Ongeveer de helft van het woningbezit is gebouwd in de periode vanaf 1990. We vinden het belangrijk dat ook deze buurten aantrekkelijk blijven om te wonen. Wij voeren het onderhoud kosteneffectief en efficiënt uit. Hierbij hanteren wij een basiskwaliteit die past bij de prijs van de woningen. Het binnenonderhoud vindt zoveel mogelijk vraaggestuurd plaats.

Voor een deel van de onderhoudswerkzaamheden heeft Patrimonium onderhoudscontracten afgesloten, zoals liftonderhoud en CV-onderhoud. We werken ook met prestatiecontracten zoals bij schilderwerk. Planmatige werkzaamheden proberen we zoveel mogelijk te combineren, alsmede te koppelen aan het jaar waarin een grote schilderbeurt plaatsvindt. Hierdoor worden werkzaamheden gebundeld en wordt de overlast voor bewoners zoveel mogelijk beperkt.

Patrimonium heeft een uitgebreid pakket van serviceonderhoud ten behoeve van de bewoners. Wij zullen dit pakket gaan beoordelen en heroverwegen en zonodig bijstellen.

Wij bieden
woningen t.b.v.
zo lang moge-
lijk zelfstandig
wonen

KSF:

- Wij actualiseren ons strategisch voorraad beleid.
- Ons onderhoudsbeleid is sober en doelmatig.
- Wij maken een nieuw onderhouds ABC met een heldere verdeling tussen huurdersonderhoud en eigenaarsonderhoud, gericht op de eigen verantwoordelijkheden.
- Wij verbeteren 52 en 17 woningen door middel van dakrenovatie.

Het aantal 65-plusser verdubbeld in de periode tot 2030. Deze stijging zal ook na deze periode doorzetten. Naast deze vergrijzing speelt de transitie in de zorg. Veel taken en verantwoordelijkheden op het gebied van jeugd en zorg worden overgeheveld van het Rijk naar gemeenten. Deze transitie heeft tot gevolg dat diverse groepen zelfstandig moeten wonen. Senioren en mensen met een beperking zullen in toenemende mate zelfstandig moeten wonen.

Samen met partners in de zorg zullen we de veranderende huisvestingsvraag in de toekomst moeten faciliteren. Voor een deel zal dit in de bestaande woningvoorraad moeten plaatsvinden.

KSF:

- Wij stimuleren het zo lang mogelijk zelfstandig wonen, zonodig met woningaanpassingen, binnen de technische en financiële mogelijkheden.
- Wij proberen samen met partners inzicht te krijgen in de veranderende woon- en zorgvraag.
- Wij faciliteren initiatieven op het gebied van wonen met zorg en/of begeleiding, waarbij wij ons richten op de huisvestingsvraag.
- Wij realiseren seniorenappartementen in fase I van de Oranjewijk (17 eenheden).
- Wij realiseren grondgebonden seniorenwoningen (circa 16 eenheden) op de herstructureringslocatie Nieuwe Klif.

Wij hebben een
terughoudend
verkoopbeleid

Het voor verkoop geormerkt bezit is gekoppeld aan concrete projecten of betreft aanwezig versnipperd bezit. Daarnaast hebben wij de huurkoopwoningen bij realisatie ervan geormerkt voor verkoop aan de zittende huurder.

KSF:

- Wij bieden voor verkoop geormerkte woningen te koop aan na huuropzegging. Gemiddeld gaan we uit van twee woningverkopen per jaar.

Wat doen we voor onze omgeving

Onze
woningvoorraad
is duurzaam

Op het gebied van duurzaamheid heeft Patrimonium de afgelopen jaren een aantal energieprojecten in bestaande woningcomplexen uitgevoerd. De komende jaren combineren wij duurzame maatregelen met andere onderhoudsactiviteiten op basis van de meerjaren onderhoudsplanning. Wij verbeteren de energieprestatie van de woningen door isolerende maatregelen en energiezuinige installaties. Hierbij maken wij de afweging of de maatregelen financieel verantwoord en technisch haalbaar zijn. Indien woningen in aanmerking komen voor renovatie/groot onderhoud streven wij naar een energielabel B.

In het convenant *Energiebesparing Huursector* zijn Rijksoverheid, Aedes en de Woonbond de doelstelling overeengekomen van gemiddeld label B in 2020. Patrimonium wil zich inspannen deze doelstelling te realiseren, voor zover de overheidsheffingen en sectorheffingen dit mogelijk maken.

KSF:

- Bij renovatieprojecten/groot onderhoud streven wij naar energielabel B.
- Wij zetten ons naar vermogen in om te voldoen aan doelstelling van het convenant Energiebesparing Huursector (gemiddelde energielabel B in 2020).

Wij betrekken
de bewoners bij
ons beleid

Op het gebied van beleid hebben wij periodiek overleg met huurdervereniging De Bult. Overeenkomstig de Overlegwet hebben wij een samenwerkingsovereenkomst met de huurdervereniging. Tijdens renovatie, groot onderhoud en herstructurering hebben bewoners inspraak via klankbordgroepen of bewonerscommissies.

KSF:

- Patrimonium richt zich op een periodiek en constructief overleg met de huurdervereniging De Bult (minimaal drie keer per jaar) en op productieve samenwerking met klankbordgroepen en bewonerscommissie in voorkomende situaties.
- Wij zorgen voor regelmatige en relevante informatie aan huurders en woningzoekenden, via website, krant en/of moderne media.

Wij ondersteunen naar vermogen de leefbaarheid in wijken en buurten

De transitie van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving vraagt om veel veranderingen in de maatschappij. De financiële mogelijkheden van gemeenten, zorginstellingen en corporaties staan onder toenemende druk. De nadruk komt meer te liggen op de zelfredzaamheid en het creëren van eigen oplossingen door de inwoners van Urk.

Veilig en ongestoord wonen is de basis voor een leefbare woonomgeving. Leefbaarheid is de verantwoordelijkheid van bewoners zelf, de gemeente en andere organisaties die in de wijk betrokken zijn.

Ten aanzien van buurtproblematiek heeft Patrimonium voor haar eigen huurders een adviserende en bemiddelende rol. Het daadwerkelijk aanpakken van problemen is de competentie van andere maatschappelijk organisaties.

KSF:

- Wij spreken huurders die overlast veroorzaken aan en nemen zonodig vervolgstappen.
- Wij werken samen met partners in het maatschappelijk speelveld op wijk-, buurtniveau.
- Wij houden ons leefbaarheidsfonds in tact voor initiatieven van en voor huurders.

Wij gaan in dialoog met onze belanghouders om onze legitimering te verbeteren

De legitimiteit van corporaties staat onder druk, vanwege verschillende problemen die de afgelopen jaren bij andere corporaties hebben plaats gevonden. Wij handelen primair vanuit het belang van onze klanten. Het vertrouwen van onze belanghouders in ons handelen zien wij als belangrijke basis voor onze prestaties. Daarnaast hechten wij waarde aan een sterke lokale binding met ons werkgebied. Deze sterke binding is nodig zodat wij weten wat er leeft en speelt in onze omgeving en wij voldoende aandacht kunnen besteden aan de opgaven die hier uit voort vloeien. Patrimonium is van en voor Urk.

KSF:

- Wij willen onze belanghouders bevragen op een (h)erkenning van onze kernwaarden en -doelen.
- Wij willen met de gemeente een nieuw convenant met wederzijdse prestatieafspraken opstellen.
- Wij werken samen teneinde een win-win situatie te creëren.
- Wij laten ons één keer in de vier jaar visiteren.

Wat doen we voor onze organisatie

Wij streven naar een lokaal bestaan

Zolang Patrimonium haar ambities op Urk kan waarmaken, streven we naar een lokaal opererende corporatie.

KSF:

- Wij blijven lokaal op Urk invulling geven aan de volkshuisvestelijke opgaven.

Wij streven naar een optimale inzet van informatie- en communicatietechnologie

Ondanks ons grote aandeel seniore huurders en woningzoekenden willen wij meer nadruk leggen op digitale communicatie. Voor de huurder moet duidelijk zijn, wat het beleid van Patrimonium inhoud en waar men Patrimonium aan mag houden. In het kader hiervan wordt onze informatie zonedig aangepast. Patrimonium wil ook haar website verbeteren en actueel houden.

KSF:

- Wij streven naar een snelle en efficiënte afhandeling van klantvragen.
- Wij streven naar een hogere emailgraad van ons klantenbestand.
- Wij verbeteren onze website.
- Wij houden onze website actueel.

Wij willen een efficiënte werkorganisatie zijn

Patrimonium werkt met maatschappelijk kapitaal en is daardoor gehouden aan een sobere bedrijfsvoering en doelmatige inzet van haar financiële middelen. Het Corporate Benchmark Centrum is mede ontwikkeld door Aedes. Met deze benchmark kunnen wij onze prestaties vergelijken met die van andere corporaties.

KSF:

- Wij willen in continuïteit beter presteren op de operationele kasstroomontwikkeling dan vergelijkbare corporaties en het landelijk gemiddelde.
- Wij hebben een positieve operationele kasstroom, rekening houdend met een aflossingsfictie van 2%.

Wij voldoen aan
de regels van
goed bestuur

Patrimonium handelt en verantwoordt zich conform de geldende wet- en regelgeving KSF:

- Wij houden ons aan de Governancecode.
- Wij zijn transparant in ons beleid en verantwoording.

Wat doen we met onze financiën

Wij willen onze
financiële
continuïteit
waarborgen

De investeringscapaciteit van Patrimonium staat als gevolg van het overheidsbeleid onder druk. Met ons sober en doelmatig beleid van de afgelopen jaren heeft Patrimonium voor de korte termijn voldoende middelen om haar opgave te kunnen verrichten. Ook voor de langere termijn willen wij dit waarborgen. Patrimonium zal de komende jaren strak blijven sturen op gezonde operationele kasstromen.

KSF

- Wij ontvangen jaarlijks een positief oordeel van het CFV/autoriteit woningcorporaties over onze financiële positie.
- Wij hebben een positieve operationele kasstroom, rekening houdend met een aflossingsfictie van 2%.
- Wij hebben een ICR (Interest Coverage Ratio) van tenminste 1,4.
- Wij hebben een DCSR (Debt service Coverage Ratio) van tenminste 1,0.
- Wij hebben een LTV (Loan to Value) van maximaal 75% (op basis van bedrijfswaarde).
- Wij hebben een solvabiliteit van tenminste 22,5% (op basis van bedrijfswaarde).

Bijlage: samenvatting alle doelstellingen

missie	kern- doelen	deel v/h beleid	doelstelling	kritische succesfactor	periode	
Patrimonium is dé corporatie op Urk die zorgdraagt voor het wonen van de primaire doelgroepen op een naar mens en milieu maatschappelijk verantwoorde wijze.	Wij zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor huishoudens met een kwetsbare positie op de woningmarkt.	KLANTEN	Wij richten ons op de primaire doelgroep	We voldoen aan de 90% norm (Ministeriële regeling inzake toewijzen van sociale huurwoningen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.911).	continu	
				De 10% ruimte benutten we uitsluitend voor woningtoewijzingen op grond van ons urgentiebeleid en bijzondere incidentele situaties.	continu	
			Wij waarborgen de betaalbaarheid van wonen	We voldoen aan de 95% passend toewijzen, conform de in de woningwet aangekondigde passendheidstoets.	vanaf 2016	
				Wij voorkomen huissuitzettingen door een sociaal incassobeleid, waarbij wij regelingen aanbieden op het gebied van betaling en begeleiding (schuldhulpverlening).	continu	
				Bij energetische verbeteringen aan woningen komt een deel van de te realiseren energiebesparing te goede aan de bewoners. De waarborging van de beheersing van de totale woonlasten vormen het uitgangspunt.	jaarlijks	
			Wij zorgen voor zoveel mogelijk bereikbare woningen	Wij hanteren streefhuurpercentages die rekening houden met de grenzen van de huurtoeslag en de kwaliteitskenmerken van de woningen. Het streefhuurbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en zonodig bijgesteld.	jaarlijks	
			Wij houden de huurprijs van onze kernvoorraad binnen de huurtoeslaggrens.	continu		
		Wij streven naar een evenwicht tussen vraag en aanbod	Wij monitoren periodiek de wachtduur van woningzoekenden naar doelgroep.	per kwartaal		
			Wij monitoren ieder kwartaal de samenstelling van de geregistreerde woningzoekenden naar doelgroep, huishoudengrootte en inkomen.	per kwartaal		
		Wij hebben een duurzame vastgoedportefeuille.	WONINGBEZIT	Wij zorgen voor voldoende sociale huurwoningen	Het aandeel van sociale huurwoningen gerelateerd aan het aantal huishoudens op Urk blijft gehandhaafd op streefpercentage van 15%.	jaarlijks
					Wij bouwen nieuwe eenheden (circa 24 eenheden) voor kleine huishoudens op de herstructureringslocatie Nieuwe Klif.	2015-2017
					Wij bouwen 10 huurkoopwoningen in de Oranjewijk.	2015-2016
				Wij bouwen 28 duplexwoningen voor één- en tweepersoonshuishoudens in de Oranjewijk.	2015	
	Wij onderhouden onze woningen goed			Wij actualiseren ons strategisch voorraad beleid.	2016	
				Ons onderhoudsbeleid is sober en doelmatig.	continu	
			Wij maken een nieuw onderhouds ABC met een heldere verdeling tussen huurderonderhoud en eigenaaronderhoud, gericht op de eigen verantwoordelijkheden.	2016		
			Wij verbeteren 52 en 17 woningen door middel van dakrenovatie.	2016		
	Wij bieden woningen waar mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen		Wij stimuleren het zo lang mogelijk zelfstandig wonen, zonodig met woningaanpassingen, binnen de technische en financiële mogelijkheden.	continu		
			Wij proberen samen met partners inzicht te krijgen in de veranderende woon- en zorgvraag.	2015-2017		
			Wij faciliteren initiatieven op het gebied van wonen met zorg en/of begeleiding, waarbij wij ons richten op de huisvestingsvraag.	continu		
			Wij realiseren seniorenappartementen in fase I van de Oranjewijk (17 eenheden).	2015-2016		
		Wij realiseren grondgebonden seniorenwoningen (circa 16 eenheden) op de herstructureringslocatie Nieuwe Klif.	2016-2017			
	Wij hebben een terughoudend verkoopbeleid	Wij bieden voor verkoop geormerkte woningen te koop aan na huuropzegging. Gemiddeld gaan we uit van twee woningverkoppen per jaar.	jaarlijks			

missie	kern- doelen	deel v/h beleid	doelstelling	kritische succesfactor	periode
Patrimonium is dé corporatie op Urk die zorgdraagt voor het wonen van de primaire doelgroepen op een naar mens en milieu maatschappelijk verantwoorde wijze.	Wij verbeteren onze legitimering.	OMGEVING	Onze woningvoorraad is duurzaam	Bij renovatieprojecten/groot onderhoud streven wij naar energielabel B.	per project
				Wij zetten ons naar vermogen in om te voldoen aan doelstelling van het convenant Energiebesparing Huursector (gemiddelde energielabel B in 2020).	jaarlijks
			Wij betrekken de bewoners bij ons beleid	Patrimonium richt zich op een periodiek en constructief overleg met de huurdervereniging De Bult en op productieve samenwerking met klankbordgroepen en bewonerscommissie in voorkomende situaties.	jaarlijks
				Wij zorgen voor regelmatige en relevante informatie aan huurders en woningzoekenden, via website, krant en/of moderne media.	continu
			Wij ondersteunen naar vermogen de leefbaarheid in wijken en buurten	Wij spreken huurders die overlast veroorzaken aan en nemen zonedig vervolgstappen.	continu
				Wij werken samen met partners in het maatschappelijk speelveld op wijk-, buurtniveau.	continu
				Wij houden ons leefbaarheidsfonds in tact voor initiatieven van en voor huurders.	continu
			Wij gaan in dialoog met onze belanghouders om onze legitimering te verbeteren	Wij willen onze belanghouders bevragen op een (h)erkenning van onze kernwaarden en kerndoelen.	2015
		Wij willen met de gemeente een nieuw convenant met wederzijdse prestatieafspraken opstellen, na de actualisering van de woonvisie.	2015		
		Wij werken samen teneinde een win-win situatie te creëren.	per project		
		Wij laten ons een keer in de vier jaar visiteren.	2018		
	Wij blijven een zelfstandige, effectieve en efficiënte organisatie.	ORGANISATIE	Wij blijven zelfstandig	Wij blijven een zelfstandige organisatie op Urk, zolang wij invulling kunnen geven aan onze ambities.	continu
			Wij streven naar een optimale inzet van informatie- en communicatietechnologie	Wij streven naar een snelle en efficiënte afhandeling van klantvragen.	continu
				Wij streven naar een hogere emailgraad van ons klantenbestand.	continu
				Wij verbeteren onze website	2015
			Wij willen een efficiënte werkorganisatie zijn	Wij houden onze website actueel.	continu
				Wij willen in continuïteit beter presteren op de operationele kasstroomontwikkeling dan vergelijkbare corporaties en het landelijk gemiddelde.	continu
		Wij hebben een positieve operationele kasstroom, rekening houdend met een aflossingsfictie van 2%.	continu		
	Wij blijven financieel gezond.	FINANCIEN	Wij voldoen aan de regels van goed bestuur	Wij houden ons aan de Governancecode.	continu
				Wij zijn transparant in ons beleid en verantwoording.	continu
Wij willen onze financiële continuïteit waarborgen			Wij ontvangen jaarlijks een positief oordeel van het CFV over onze financiële positie.	jaarlijks	
			Wij hebben een positieve operationele kasstroom, rekening houdend met een aflossingsfictie van 2%.	jaarlijks	
			Wij hebben een ICR (Interest Coverage Ratio) van tenminste 1,4.	jaarlijks	
			Wij hebben een DCSR (Debt service Coverage Ratio) van tenminste 1,0.	jaarlijks	
			Wij hebben een LTV (Loan to Value) van maximaal 75% (op basis van bedrijfswaarde).	jaarlijks	
Wij hebben een solvabiliteit van tenminste 22,5% (op basis van bedrijfswaarde).	jaarlijks				