

**Jaarverslag 2010**  
**Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl**

**Vastgesteld door de directie van Stichting Woonbedrijf SWS. Hhvl d.d. 21 april 2011**



# Inhoudsopgave

1	Inleiding .....	5
2	Koers Woonbedrijf .....	7
3	Van Klantgericht naar klantgestuurd .....	9
3.1	Gewaardeerde dienstverlening als basis .....	9
3.2	Klachten .....	11
3.3	Woningzoekende als consument .....	12
3.4	Bijzondere aandacht voor klanten die niet zelfredzaam zijn .....	12
3.5	Vereniging van Eigenaren (VvE's) .....	13
3.6	Klantsturing .....	14
4	Van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeven van buurtbeleving .....	15
4.1	Buurtbeheer .....	15
4.2	Buurtontmoeting .....	15
4.3	Wijkaanpak .....	16
4.4	Samen werken .....	17
4.5	Buurtbeleving .....	20
5	Presteren op alle niveaus .....	21
5.1	Betaalbaarheid woningen .....	21
5.2	Wonen, zorg en Welzijn .....	22
5.3	Bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken .....	23
5.4	Investeren in ons vastgoed .....	25
5.5	Verkoop woningen .....	29
5.6	Aankoop vastgoed en gronden .....	30
6	Woonbedrijf .....	31
6.1	Organisatie .....	31
6.2	Onze medewerkers .....	31
6.3	Ondernemingsraad .....	31
6.4	ICT : Mercurius II .....	32
6.5	Huisvesting: Ons Woonbedrijf .....	32
6.6	Samenwerking .....	33
7	Corporate Governance .....	35
7.1	Governance code .....	35
7.2	Integriteit .....	35
7.3	Visitatie maatschappelijk presteren .....	35
7.4	Overleg met huurders .....	36
7.5	Overleg met belanghouders .....	36
7.6	Nevenstructuur .....	37
7.6.1	Deelnemingen .....	38
7.6.2	Participaties .....	40
7.7	Interne beheersing .....	40
7.7.1	Risicobeheersing .....	41
7.7.2	Audits .....	43
7.7.3	Scenario-analyse .....	43
8	Financiële continuïteit .....	45
8.1	Onrustig vaarwater voor corporaties in 2010 .....	45
8.2	Bewaking van solvabiliteit en liquiditeit .....	48
8.2.1	Solvabiliteit .....	48
8.2.2	Liquiditeit en financierbaarheid van investeringen .....	50
8.2.3	Beoordeling vermogenspositie door CFV .....	51
9	Jaarrekening 2010 .....	53
9.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2010 .....	54
9.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2010 .....	56
9.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2010 .....	57
9.4	Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling .....	58
9.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2010 .....	68
9.5.1	Materiële vaste activa .....	68
9.5.2	Financiële vaste activa .....	69
9.5.3	Vlottende activa .....	70
9.5.4	Groepsvermogen .....	71
9.5.5	Voorzieningen .....	71

9.5.6	Langlopende schulden .....	72
9.5.7	Kortlopende schulden .....	73
9.6	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2010 .....	74
9.6.1	Algemeen.....	74
9.6.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa .....	74
9.6.3	Overige waardeveranderingen materiële vaste activa .....	74
9.6.4	Onderhoudslasten .....	75
9.6.5	Revitaliseringlasten.....	75
9.6.6	Lonen en salarissen/sociale lasten en pensioenlasten .....	75
9.6.7	Overige bedrijfslasten .....	76
9.6.8	Financiële baten & lasten .....	76
9.6.9	Belastingen naar de winst .....	76
9.6.10	Resultaat deelnemingen .....	77
9.6.11	Mutatie bedrijfswaarde onroerende en roerende zaken in exploitatie.....	78
9.6.12	Transacties tussen verbonden partijen.....	79
9.7	Vennootschappelijke balans per 31 december 2010 .....	80
9.8	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening 2010.....	82
9.9	Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening 2010 .....	83
9.9.1	Algemeen.....	83
9.9.2	Deelnemingen.....	83
9.9.3	Financiële vaste activa : Overige.....	83
9.9.4	Eigen vermogen.....	84
9.9.5	Voorziening deelnemingen .....	84
9.9.6	Resultaat deelnemingen .....	84
9.10	Overige gegevens.....	84
10	Bericht van de Raad van Commissarissen .....	85
10.1	Werkwijze Raad van Commissarissen .....	85
10.2	Inhoud van het toezicht .....	85
10.3	Verantwoording.....	86
10.4	Integriteit .....	87
10.5	Benoemingen en herbenoemingen .....	87
10.6	Bezoldiging 2010 .....	87
10.7	Zelfevaluatie .....	87
10.8	Tegenstrijdige belangen .....	88
10.9	Onafhankelijkheid van de RvC .....	88
10.10	Commissies .....	88
11	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	91
12	Kengetallen.....	93

# 1 Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van 2010. Omdat beelden zoveel meer zeggen dan woorden hebben we een deel van ons jaarverslag in beeld op internet gezet. Via onze website [www.woonbedrijfinbeeld.com](http://www.woonbedrijfinbeeld.com) kunt u kijken naar ons visueel jaarverslag. Wij adviseren u dan ook om eerst deze beelden te bekijken en daarna dit jaarverslag te gaan lezen. In dit jaarverslag proberen we zo feitelijk mogelijk verslag te doen van onze resultaten in 2010.

Wanneer we terugkijken op 2010 kunnen we niet om de economische crisis heen. Een crisis die ook hard toeslaat op de woningmarkt. Toch kunnen we aan het einde van het jaar concluderen dat Woonbedrijf weinig last heeft van deze crisis. Ons solide financiële beleid zorgt ervoor dat we niet afhankelijk zijn van de verkoopopbrengsten. We hebben in onze prognoses rekening gehouden met een lagere opbrengst en constateren dat we in 2010 meer woningen hebben verkocht dan we hebben ingerekend. Ook de effecten op de huurwoningmarkt vallen mee. In 2009 zagen we het aantal reacties en de wachttijden snel oplopen. In 2010 lijkt die ontwikkeling te zijn gestopt en lijkt de markt te ontspannen.

In 2010 heeft Woonbedrijf laten zien dat zij een sterke partij is, die blijft investeren in haar vastgoed en daarmee een belangrijke impuls geeft aan de werkgelegenheid in de bouwsector en de ontwikkeling van Eindhoven. Zo zijn we gestart met de eerste nieuwbouw op Strijp S. Dit is een belangrijke stap voor de ontwikkeling van dit gebied. Door te investeren in de architectonische kwaliteit zetten we de toon voor de verdere ontwikkeling van Strijp S.

Wel zien we in toenemende mate dat onze partners getroffen worden door de economische crisis en de bezuinigingen die daarmee gepaard gaan. In onze gebiedsgerichte aanpak worden we regelmatig geconfronteerd met partijen die zich terugtrekken uit de wijk. Dit is een slechte ontwikkeling voor de aanpak van de aandachtswijken in Eindhoven.

Ook in de politieke context was 2010 een roerig jaar. De Europese beschikking die in het kader van de vermeende staatssteun is afgegeven is omgezet in een ministeriële regeling die met ingang van 1 januari 2011 van kracht wordt. Wij zijn teleurgesteld dat dit besluit is doorgevoerd, zonder dat er goed is gekeken naar de effecten en een brede maatschappelijke discussie is gevoerd over de toekomst van de volkshuisvesting in Nederland. Een grote groep klanten die niet op de koopmarkt of particuliere woningmarkt terecht kunnen, zal buiten de boot vallen. Daarnaast verwachten wij dat door het doorvoeren van de regeling er stagnatie in de huurwoningmarkt zal optreden. Hiermee is niemand gebaat, zeker onze klanten niet!

Het nieuwe kabinet dat in 2010 is aangetreden, heeft het niet aangedurfd om de woningmarkt aan te pakken. Sterker nog de koopmarkt wordt buiten schot gelaten en de rekening wordt eenzijdig bij de huurder neergelegd. Als de voortekenen van de nieuwe woningwet niet liegen, is dit pas het begin van een serie maatregelen die, naar ons inzicht, negatief zal uitpakken voor de volkshuisvesting. Het verbaast ons dat er zo maar voorbij wordt gegaan aan de prestaties die de woningcorporaties leveren. Terwijl deze prestaties worden bevestigd door de resultaten van de visitaties die de afgelopen jaren zijn uitgevoerd.

Tot zo ver de beschouwingen over de context. Laten we nu naar ons zelf kijken. In 2010 zijn de resultaten van onze klant- en gebiedsgerichte aanpak duidelijk zichtbaar gemaakt. Tijdens de visitatie kregen we waardering voor wat we presteren in de wijk. Onze bijdrage wordt door onze klanten en belanghouders herkend en erkend. De activiteiten die wij in wijken en buurten ontplooiën zijn divers en talrijk. Het is ondoenlijk om in een jaarverslag het volledige beeld te schetsen. Daarom hebben we in de tekst een aantal voorbeelden genoemd die kleur geven aan onze prestaties in het afgelopen jaar.

Ook hebben we geconstateerd dat Woonbedrijf in 2010 haar maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties heeft geleverd. Door de klant- en gebiedsgerichte aanpak hebben we een bijdrage geleverd aan het woongenot van ruim 70.000 klanten van Woonbedrijf. In de wijken en buurten werken we samen met diverse belanghouders. We hebben de organisatie verder ontwikkeld en zien ruim 450 enthousiaste en betrokken medewerkers dagelijks werken aan goed wonen voor onze klanten. Daar zijn we met recht trots op!

Tot slot verklaren wij dat de stichting in 2010 haar beschikbare middelen uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting heeft ingezet.

Drs. Marc Eggermont RA  
Algemeen directeur

Ir. Ingrid de Boer  
Algemeen directeur

## 2 Koers Woonbedrijf

In 2010 bestond Woonbedrijf 5 jaar. In de afgelopen jaren hebben we ons sterk ontwikkeld. In de beginperiode lag de focus nog sterk op het op orde krijgen van de interne organisatie. In de jaren daarna hebben we ons ontwikkeld tot een klantgerichte organisatie die werkt aan het wonen van onze klanten. In de buurten van Eindhoven en de omliggende gemeenten zijn we een belangrijke partner geworden in de aanpak van vraagstukken die daar leven.

In 2006 hebben we ons eerste koersplan geschreven. Dit koersplan heeft richting gegeven aan de organisatie. We hebben stappen gemaakt, resultaten gehaald en onderweg veel geleerd. We willen verder op de ingeslagen weg en het doorontwikkelen van onze koersdoelen: Klanten Kiezen, Bouwen aan Buurten en Waarde Wegen. Dit hebben we vertaald in ons vernieuwde Koersplan, dat begin 2010 is vastgesteld, waarin we onze ambities voor de komende 3 jaar hebben verwoord.

In ons dagelijks werk hebben wij veelvuldig contact met onze klanten. Onze dienstverlening is erop gericht om onze klant individueel te benaderen. We weten dat de klant dit waardeert en zien dit als de basis voor onze dienstverlening. Wij zien dat onze klant als een consument keuzes maakt en daarbij prijs en kwaliteit tegen elkaar afweegt. Dit consumentengedrag is sturend voor ons werk. We willen een klantgestuurde organisatie zijn. Dit vraagt om een ontwikkeling van klantgericht naar klantgestuurd.

Woonbedrijf werkt aan wonen, het wonen van onze klant. Wij zien wonen breder dan de woning alleen. Het Engelse woord voor wonen is living (leven) en geeft daarmee goed weer wat de betekenis is van wonen voor mensen. We zien dat klanten niet voor een huis kiezen, maar voor een manier van leven, in een buurt die bij hen past. We kijken naar het functioneren van de buurt. We weten wat een goede buurt is. De ingrediënten zijn bekend, maar de samenstelling in het recept, onze wijkaanpak, is telkens verschillend.

Op dit moment is buurtbeheer als dagelijkse routine verankerd. Daarnaast is er een integrale wijkaanpak uitgerold voor die wijken waar de vraagstukken complex zijn en waar diverse partijen in de wijk actief zijn – zoals de krachtwijken Doornakkers, Bennekel en Woensel-West. Het naar een nog hoger plan tillen van deze integrale aanpak in andere wijken is dan ook één van de belangrijkste doelen voor de komende jaren.

In de rol van ‘gangmaker’ of ‘buurtregisseur’ gaan we daarin verder. We combineren onze kennis van de klantwensen en –beleving en van de kwaliteit van onze woningen tot een gebiedsvisie op buurtniveau en werken die uit tot een resultaatgerichte strategie. Portfoliostrategie is hiervan een onderdeel. We betrekken alle belanghouders in het gebied bij de ontwikkeling en realisatie van de strategie. We noemen dit ‘vormgeven’ van buurtbeleving.

Als ondernemer maken wij onze eigen afwegingen, hierbij staat de klant centraal. De klant gedraagt zich als consument, dit gedrag stuurt ons en daarmee doen we de goede dingen. De waarde die een klant aan ons werk toekent, is voor ons een maatstaf of we de dingen goed doen. Naast de klantwaarde kijken wij bij het maken van onze afwegingen ook naar de effecten op de vastgoedwaarde en de bedrijfswaarde. We zien het vastgoed als onze duurzame bron, waarmee we tot in lengte der dagen ons werk kunnen doen en onze maatschappelijke bijdrage op het gebied van de volkshuisvesting kunnen blijven leveren. In de periode tot 2012 willen we het benoemen van onze prestaties verder ontwikkelen: we willen ons legitimeren door zichtbaar te presteren.

Naast de individuele klant(wens) kijken we ook naar het maatschappelijke belang. Waar het klantbelang vaak betrekking heeft op het hier en nu, kijken we vanuit het maatschappelijk belang naar de toekomst. Bij de keuzes die wij maken wegen we de effecten op de lange termijn voor de klant, het vastgoed en het bedrijf. Dit is onze invulling van duurzaam ondernemen.

In onze organisatie staat de klant centraal. Door gebiedsgericht te werken richten wij ons op vraagstukken van de klant en het wonen in de buurt. Onze betrokken medewerkers hebben ruime verantwoordelijkheden om zelfstandig te ondernemen. Hiermee kunnen we snel en slagvaardig opereren. We werken samen met de klant en andere belanghouders in wijken en buurten. Samen

werken is bij ons altijd op basis van wederkerigheid. Met onze visie inspireren we anderen om hun bijdrage te leveren aan het goed wonen in een goede buurt.

Met onze vernieuwde Koers bevestigen we de richting die we in 2006 hebben ingezet. We hebben voor de periode 2010 – 2012 onze ambitie vertaald in programmalijnen:

- Van klantgericht naar klantgestuurd;
- Van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeven van buurtbeleving;
- Van prioriteren naar afwegingen en resultaten op alle niveaus.

Onze klantgerichte benadering en gebiedsgerichte aanpak wordt door onze klanten en partners herkend en gewaardeerd en we zijn een financieel gezond bedrijf. Dat is een mooie basis om de komende jaren verder te bouwen aan onze invulling van de corporatie van de 21<sup>e</sup> eeuw.

## 3 Van Klantgericht naar klantgestuurd

Met de koers van Woonbedrijf geven we richting aan de ambitie om een klantgestuurde organisatie te worden. Klantsturing betekent voor ons dat het gedrag van de klant het vertrekpunt is voor ons beleid en onze dagelijkse dienstverlening. De klant krijgt hiermee een stuur in handen om zelf richting te geven aan de dienstverlening en de wijze waarop de klant wil wonen. We beseffen dat dit een hoge ambitie is, maar daar gaan we dan ook écht voor!

### 3.1 Gewaardeerde dienstverlening als basis

Om klantgestuurd te worden, moet de basis op orde zijn; onze dagelijkse dienstverlening aan klanten wordt door onze klanten gewaardeerd en we werken continu aan het verbeteren van die onderdelen die nog onder de maat scoren. Daarom meten we ook de kwaliteit van onze dienstverlening.

Onderdeel	Norm	Resultaat
Tevredenheid woning	7,5	7,7
Tevredenheid wonen en woonomgeving	6,0	6,1
Tevredenheid dienstverlening	7,5	7,9
Tevredenheid informatievoorziening	7,5	8,4
Tevredenheid telefonische bereikbaarheid	7,5	7,9
Tevredenheid collectieve servicediensten	7,0	6,4

De lage score op wonen en woonomgeving wordt deels verklaard doordat deze wordt gemeten in een enquête onder vertrekkende bewoners. Anderzijds past deze score in het maatschappelijke beeld van een toegenomen gevoel van onveiligheid en van een ervaren achteruitgang van de leefbaarheid, terwijl de feitelijke gegevens dit niet ondersteunen.

De lagere score op tevredenheid collectieve diensten is voor ons aanleiding om hier het gesprek met de leveranciers over aan te gaan en in onze raamovereenkomsten strakkere afspraken te maken.

#### *Verbeteren dienstverlening*

In 2010 hebben we gewerkt aan de verbetering van onze dienstverlening. Een belangrijk speerpunt daarbij was de afdeling Klantenservice waar alle telefoontjes binnen komen. In 2010 hebben we in de klantenservice bijna 205.000 gesprekken aangenomen. Het servicelevel, dat is het percentage telefoongesprekken dat binnen 30 seconden wordt aangenomen, is sinds dit jaar constant boven de norm van 80% (jaargemiddelde: 81,8%)!

Daarnaast zijn we ook gestart met het tekenen van het huurcontract in de woning. Nu kunnen we voortaan samen met de klant de staat van de woning opnemen en geven we meteen uitleg over allerlei praktische zaken in woning en de buurt. Hiermee komen we tegemoet aan de wensen van de klant.

Er is gewerkt aan het verbeteren van het proces Mutatieonderhoud. Dit is in feite de schakel tussen een vertrekkende en een nieuwe huurder. In afstemming met de nieuwe huurder wordt bekeken welke mutatiewerkzaamheden verricht moeten worden (de optiek van Woonbedrijf), welke wensen de nieuwe huurder heeft bij het herstel van de woning tot normkwaliteit en of de werkzaamheden in verhuurde staat kunnen plaatsvinden of niet.

Verbetering van het proces Mutatieonderhoud heeft geleid tot:

1. Lagere kosten in beheer, qua reparatie en mutatiekosten. De totale kosten voor dagelijks onderhoud zijn gedaald van 35,3 miljoen in 2009 naar € 32,3 miljoen in 2010;
2. Hogere klantwaardering voor uitvoering reparaties en individuele verbeteringen. Bouwservice scoort voor het uitvoeren van reparatieverzoeken een 7,5 en voor individuele verbeteringen een 7,7. We hebben geen vergelijkingsmateriaal met 2009;
3. Met 26.000 reparaties en individuele verbeteringen komen we met onze Bouwservice per jaar gemiddeld bijna 1 x bij de klant achter de voordeur, hierdoor hebben we goed zicht op ons vastgoed en wat er speelt bij onze klanten

4. We hebben het proces tussenlevering van energie in control. Daarnaast hebben we betere prijsafspraken gemaakt door (alvast deels) over te stappen naar een andere leverancier met als resultaat kostenreductie van bijna 20%
5. We maken vroegtijdig afspraken over de aanpak van het inbouwpakket en brengen de kosten in rekening bij de klant. De klant maakt dus de afweging in plaats dat wij voor hem die keuze bepalen. We maken optimaal gebruik van de klant als consument.

De aanpak van het proces huurincasso heeft ervoor gezorgd dat de doorloop van herinnering naar sommatie is ingekort van drie maanden naar zes weken. Hiermee beoogt Woonbedrijf te voorkomen dat huurachterstanden oplopen tot problematische omvang. Tussen herinnering en sommatie zoeken medewerkers contact met de huurders, telefonisch of via huisbezoek. Vaak is een herinnering voldoende om de achterstand in te lopen, al dan niet met betaalafspraken. In sommige gevallen wordt in overleg schuldendienstverlening of hulpverlening ingeschakeld. Bij oplopende huurachterstand wordt de deurwaarder ingeschakeld. In 2010 bedroeg het gemiddeld percentage huurachterstand 1,52% (in percentage van de omzet / bruto huur). De huurachterstand is in 2010, ondanks de economische crisis, gedaald van 1,58% ultimo 2009 naar 1,40% ultimo 2010!

#### *KWH meting 2010*

De kwaliteit van de dienstverlening laten we ook extern meten. Dit doen we door het KWH label. In 2010 bleek dat we op het onderdeel telefonische bereikbaarheid onvoldoende scoorden en dan met name op het aspect 'doorverbinden' en 'terugbelbeloftes' nakomen. We hebben direct de nodige verbeteracties doorgevoerd. Deze moeten leiden tot een voldoende score tijdens de meting in 2011.

<b>Resultaten KWH 2010</b>			
<b>Onderdeel</b>	<b>Norm</b>	<b>Resultaat 2010</b>	<b>Resultaat 2008</b>
Corporatie bellen	7,0	6,4	7,0
Woning onderhouden	7,0	7,6	7,8
Klachten afhandelen	6,5	6,7	6,9
Woning verlaten	7,0	8,3	8,3
Dienstverlening rond woning	7,0	6,9	-

De lagere score op Woning onderhouden en Klachten afhandelen valt binnen de marges van de steekproef. Het labelonderdeel Dienstverlening rond woning is in 2010 voor het eerst gemeten en maakt geen onderdeel uit van het KWH label.

Voor de Bouwservice wordt de kwaliteit gemeten aan de hand van het MQM kwaliteitssysteem. In 2010 is Bouwservice op alle onderdelen positief beoordeeld en kunnen we ons met een 8,6 als één van de best scorende MQM onderhoudsbedrijven beschouwen.

#### *Communicatie*

In de dienstverlening aan onze klant is goede communicatie van evident belang. Dagelijks hebben onze medewerkers contacten met onze klant. Deze contacten zijn nu nog vooral via de telefoon (2010: 204.849 beantwoorde gesprekken) en fysiek in de woonwinkel of in de woning zelf. In toenemende mate communiceren we via internet. Zo is onze website in 2010 ruim 1.966.000 keer bezocht, dit zijn gemiddeld 164.000 bezoekers per maand. Om de klant meer gedetailleerde informatie te geven hebben we in 2010 "onderhoud aan mijn woning" aan onze website toegevoegd. Hier kan de klant alle informatie vinden over planmatig onderhoud en renovatieprojecten. Ook kan de bewoner via deze site rechtstreeks contact opnemen met de verantwoordelijke projectleider van het project.

In 2010 zijn we voorzichtig gestart met het inzetten van social media in de communicatie van Woonbedrijf. Zo worden vacatures bij Woonbedrijf voortaan ook via Twitter en LinkedIn gecommuniceerd, en nemen we bij 'tweets' over Woonbedrijf rechtstreeks contact op met de klant.

## 3.2 Klachten

Woonbedrijf heeft een onafhankelijke Klachtencommissie. Het reglement dat hiervoor is opgesteld voldoet aan de eisen die het Besluit beheer sociale-huursector (Bbsh) en het KWH label stellen.

In 2010 bestond de Klachtencommissie uit de volgende personen:

- De heer mr. P. Kerkhofs, voorzitter;
- De heer W. Raaijmakers, plaatsvervangend voorzitter;
- De heer H. van den Bogaert, lid (voorgedragen door Huurdersvereniging Woonbedrijf);
- De heer ing. H. van Buul, lid (voorgedragen door Woonbedrijf).

Het doel van de klachtencommissie is het naar aanleiding van klachten uitbrengen van onafhankelijke adviezen aan de directie van Woonbedrijf, waardoor de Klachtencommissie bijdraagt aan de optimalisering van het functioneren van Woonbedrijf.

Een ontevreden klant van Woonbedrijf heeft de keuze een klacht in te dienen bij de interne organisatie of bij de Klachtencommissie. In 2010 zijn 229 klachten voor behandeling ingediend bij Woonbedrijf. Hiervan waren er 64 gericht aan de Klachtencommissie (28% van het totaal). In 2010 heeft de Klachtencommissie 11 keer vergaderd, waarvan 1 keer met de directie.

### ***Ingediende klachten bij Woonbedrijf***

<b>Jaar</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Totaal aantal klachten	229	225
Klachten aan interne organisatie	165	148
Klachten aan Klachtencommissie	64	77

In het reglement van de Klachtencommissie staat dat de Klachtencommissie een klacht niet in behandeling neemt als een klager de interne organisatie niet in staat heeft gesteld de klacht op te lossen. Woonbedrijf en de Klachtencommissie leggen deze regel zodanig uit dat altijd de mogelijkheid wordt onderzocht een klacht zonder verdere tussenkomst van de Klachtencommissie op te lossen. Van de 67 klachten (inclusief 3 uit 2009 resterende klachten) gericht aan de Klachtencommissie zijn er het afgelopen jaar 42 door de interne organisatie afgehandeld zonder verdere tussenkomst van de Klachtencommissie.

Verder heeft bij 7 klachten de Klachtencommissie de klager niet ontvankelijk bevonden. Van deze klachten hadden er 3 betrekking op het beleid van Woonbedrijf. Eveneens in 3 gevallen betrof het puur een overlastmelding. Bij 1 klacht was sprake van een aansprakelijkstelling die reeds in handen was gesteld van een verzekeringsmaatschappij. De klagers zijn telkens schriftelijk doorverwezen naar een instantie die wel bevoegd was de klacht in behandeling te nemen. In 1 geval is de klacht door de klager ingetrokken. Ultimo 2010 waren 4 klachten nog in behandeling bij de interne organisatie.

De Klachtencommissie heeft uiteindelijk 13 klachten in behandeling genomen, die op 31 december allemaal waren afgehandeld. Hiervan heeft de Klachtencommissie 6 klachten - soms gedeeltelijk - gegrond bevonden. In 1 geval zijn Woonbedrijf en de klager tijdens de hoorzitting alsnog tot overeenstemming gekomen. 6 Klachten heeft de klachtencommissie ongegrond geacht. De directie heeft alle adviezen overgenomen.

### ***Klachten behandeld door Klachtencommissie***

<b>Jaar</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Totaal aantal klachten	64	77
Klachten ingediend het jaar ervoor	3	10
Klachten afgehandeld door interne organisatie	42	58
Klachten niet ontvankelijk	7	10
Ingetrokken klachten	1	2
Klachten afgehandeld	13	14
Klachten nog in behandeling op 31/12	4	3

### **Klachten afgehandeld door Klachtencommissie**

<b>Jaar</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Totaal aantal klachten	13	14
Klachten toegewezen	6	8
Klachten afgewezen	6	6
Klachten zonder advies	1	0

De Klachtencommissie heeft een ongevraagd advies uitgebracht aan de directie van Woonbedrijf. Zij heeft geadviseerd het verkoopproces voor nieuwbouwkooptoningen te evalueren en indien nodig aan te passen.

Het reglement is in zijn geheel geëvalueerd. De bevindingen naar aanleiding van de evaluatie zijn verwerkt in een nieuw reglement, dat per 1 januari 2011 in werking treedt. Zowel Woonbedrijf als de Huurdersvereniging Woonbedrijf zijn geraadpleegd en akkoord gegaan met de aanpassingen.

Voor een uitgebreid jaarverslag van de klachtencommissie en het nieuwe reglement verwijzen wij u naar de website van Woonbedrijf.

### **3.3 Woningzoekende als consument**

Ons verhuurbeleid is hetzelfde gebleven als in voorgaande jaren. Vrijkomende woningen - voor zover niet gebruikt voor de huisvesting van woningzoekenden uit bijzondere groepen – adverteren we op internet. Geregistreerde woningzoekenden kunnen erop reageren. Registratie als woningzoekende kan ook op internet en is zo voor iedereen toegankelijk en gratis. Ondanks de druk op de woningmarkt lukt het ons om 67% van alle vrijkomende woningen vrij aan te bieden op internet (1.871 woningen).

We bieden de woning aan op basis van de opgebouwde inschrijftijd. Voor de rangorde van de woningzoekenden kunnen ook aanvullende criteria gelden. In 20% (286) van de advertenties hebben we passendheidscriteria zoals leeftijd, inkomen of gezinssamenstelling gehanteerd. Meestal gaat het om een leeftijds criterium voor woningen die speciaal gebouwd zijn voor senioren.

Dit leidt niet tot scheve verhoudingen ten nadele van onze doelgroep. Integendeel, in 2010 is 65 % van onze woningen (exclusief Vestide) verhuurd aan huishoudens met een inkomen tot aan de huurtoeslaggrens. Wanneer we de grens van € 33.000 hanteren, die voortkomt uit de nieuwe (Europese) wetgeving, komen we op een percentage van 92,8% van de nieuwe verhuringen (inclusief Vestide). Hierbij moeten we wel de kanttekening maken dat in 2010 nog niet bekend was op welke wijze de inkomens geregistreerd moesten worden en de registratie derhalve geen garantie is dat deze percentages in 2011 ook worden gerealiseerd. Als gevolg van de nieuwe wetgeving kan het percentage geadverteerde woningen zonder criteria wel onder druk komen te staan. Wij vinden dit een slechte zaak voor onze klanten omdat daardoor de keuzevrijheid afneemt en de doorstroming op de woningmarkt dreigt te stagneren.

We zien dat onze woningzoekenden als consument hun afwegingen maken om de door hen gewenste woning te bemachtigen. Woningen worden regelmatig meerdere malen aangeboden voordat een huurder de woning accepteert. De weigeringsgraad bedroeg in 2010 84% (exclusief Vestide). Dat wil zeggen dat de 1.418 geadverteerde woningen in totaal 11.838 keer moet worden aangeboden. Gemiddeld wordt iedere woning dus 8 keer aangeboden. Het aantal aanbiedingen loopt sinds 2008 op van zes naar acht maal per woning. Conclusie: onze klanten gedragen zich als consument; zij zoeken naar de voor hun best passende mogelijkheid en daar hebben ze best wat tijd voor over.

Ondanks geluiden over verstopping van de woningmarkt, zien we bij Woonbedrijf een ander beeld. In 2010 is de verhuringgraad gestegen van 7,5% (2009) naar 8,1%. Het gemiddeld aantal reacties op een vrijgekomen woning is afgenomen van 248 in 2009 tot 168. We zien ook dat de gemiddelde inschrijftijd bij verhuur is afgenomen van 77 maanden (2009) naar 73 maanden in 2010. Dit betekent ook dat het aanbod aan onze klanten is opgelopen (vrije verhuur of gereguleerde verhuur) en de beschikbaarheid van de woningen voor onze woningzoekenden is vergroot.

### **3.4 Bijzondere aandacht voor klanten die niet zelfredzaam zijn**

Woonbedrijf ziet haar klanten als consumenten, die zelfstandig hun afwegingen maken. Daarnaast zijn wij er ons van bewust dat een deel van onze klanten zich sociaal of maatschappelijk moeilijk staande

kan houden en tegelijk geen onderdeel uitmaakt van de groep die de warme belangstelling heeft van welzijn, maatschappelijke zorg of geestelijke gezondheidszorg. Het zijn de mensen die zichzelf zelfstandig kunnen handhaven, maar daarbij meer dan eens in moeilijkheden komen. Dat kan door een onverwachte gebeurtenis, maar kan ook het gevolg zijn van minder dan gemiddelde vaardigheden voor deelname aan het dagelijks maatschappelijk verkeer. Als huisvester van mensen met een laag inkomen moet Woonbedrijf er zich van bewust zijn dat deze groep juist tot haar klanten behoort. Woonbedrijf besteedt aandacht aan de maatschappelijk minder redzame groep klanten door in haar reguliere bedrijfsprocessen, waar nodig, voor individuele klanten maatwerkoplossingen te bieden, die er op zijn gericht een zelfde resultaat voor de klant te behalen als voor andere huurders.

Een aanpak die we voor deze groep hebben ontwikkeld is het Klapperproject. Met het Klapperproject helpen we huurders met financiële problemen in de krachtwijken Doornakkers en de Bennekel. We bezoeken huurders en gaan met hen in gesprek. Vaak komen dan ook onderliggende problemen naar voren. We geven advies over geldzaken, uitkeringen, schulden en/of inkomensvoorzieningen. Daarnaast bieden we ook hulp bij het op orde brengen van de administratie. In de periode april 2008 – maart 2010 hebben we met 299 huurders contact opgenomen. Met 141 van hen hebben we een succesvolle betalingsregeling afgesloten. De huurachterstand is voor deze groep gedaald met € 63.000,-

#### *Bijzondere doelgroepen*

De huisvesting van bijzondere groepen gebeurt via bemiddeling: we bieden vrijkomende woningen direct aan de woningzoekende die daarvoor in aanmerking komt. Sommige categorieën woningzoekenden kunnen we daarmee (vrijwel) direct helpen; voor woningzoekenden uit andere categorieën is soms meer overleg en zijn meerdere aanbiedingen nodig voor een goede oplossing. In 2010 hebben we 449 (2009:462) van de vrijgekomen woningen verhuurd via directe bemiddeling.

Omschrijving	Aantal
Urgenten	160
DOOR!	63
Statushouder / generaal pardonners	54
Bijzondere verzoeken	43
Wijkvernieuwing	13
Instellingen	3
Medische doelgroep	15
Overig	98
<b>Totaal directe bemiddeling</b>	<b>449</b>

Mensen die alleen met tijdelijke begeleiding kunnen wonen, worden middels de DOOR!-constructie geholpen. In DOOR! zitten zowel de zorg- en welzijnsinstellingen als de woningcorporaties samen aan tafel. De deelnemers hanteren een gezamenlijk registratiesysteem Doorls. Dit systeem werkt naar volle tevredenheid van alle gebruikers.

### **3.5 Vereniging van Eigenaren (VvE's)**

Met het VvE-beheer bieden we een klantgerichte dienst die VvE's professioneel ondersteunt. We dragen zo bij aan het beheer van de wijk en laten eigenaren meeprofiteren van onze inspanningen voor een goed buurtbeheer. Dat gebeurt vanuit onze visie op gebiedsgericht ontwikkelen; daarom zit het VvE-beheer bij de districten.

In onze rol van beheerder willen we een VvE zo veel mogelijk faciliteren en adviseren. Het Bestuur of de Vergadering van Eigenaren neemt de uiteindelijke beslissingen. De dienst moet efficiënt, kostendekkend en uitvoerbaar voor de medewerkers zijn. We bieden een standaard totaalpakket van diensten en voorwaarden met een bepaalde basiskwaliteit. Onze inbreng is onze financiële, administratieve en bouwkundige expertise. Bij het aanbieden van de nieuwe contracten hebben we besloten onze goede naam niet te willen verbinden aan een slecht beheerd pand. Op 31 december 2010 had Woonbedrijf 20 VvE's in beheer. In 2010 zijn er geen VvE's vertrokken en zijn er 6 nieuwe VvE's bijgekomen.

### 3.6 Klantsturing

Dagelijks hebben de medewerkers van Woonbedrijf talloze contacten met onze klanten. Hierdoor is er een schat aan informatie opgebouwd over onze klanten en wat zij willen en belangrijk vinden. Deze informatie zit nog vooral in de hoofden van onze medewerkers. Om de klant écht consument te laten zijn, is het noodzakelijk om deze kennis te expliciteren, dus uit de hoofden te halen. Om vervolgens met deze informatie te sturen op de ontwikkeling van ons beleid, procedures en werkwijze. Hiermee is de klant consument en daarmee sturend voor onze organisatie.

Het huidige informatiesysteem biedt echter niet de mogelijkheid om deze informatie te ontsluiten. Daarom is in 2010 gestart met een selectieproces voor een nieuw primair systeem. Naast het opheffen van een aantal risico's in de huidige informatiehuishouding, moet het nieuwe informatiesysteem de organisatie gaan ondersteunen in onze ontwikkeling naar een klantgestuurde organisatie (project Mercurius).

Wanneer we terugkijken op 2010 dan zien we dat de klant een steeds prominentere plaats inneemt binnen ons werk. In toenemende mate halen we de wensen van de klant op wanneer we starten met een onderhouds- of renovatieproject. Ook tijdens en na afloop van een project wordt de ervaring van de klant en zijn waardering gemeten. Dit vormt dan weer input voor het verbeteren van de procesgang in het project of bij nieuwe projecten.

Zo zijn de bewoners bij de renovatie van De Hofjes in Geldrop actief betrokken bij het bepalen van het eindresultaat. Samen met de architect heeft een klankbordgroep nagedacht over de wijze waarop de gevels en entrees worden aangepakt. Het voorstel van de architect om de nieuwe balkons te laten verspringen is na het gesprek met de bewoners aangepast. De bewoners hadden liever een zo groot mogelijk balkon over de hele breedte van het appartement.

In 2010 zijn we gestart met het ontwikkelen van een woonvorm voor allochtone ouderen. We hebben gemerkt dat ouderen van Turkse of Marokkaanse afkomst andere verwachtingen hebben ten aanzien van hun huisvesting. Door met hen het gesprek aan te gaan hebben we inzichten opgedaan die we gaan benutten bij de ontwikkeling van de huisvesting voor deze doelgroep. In Tongelre hebben we samen met stichting Palet een klankbordgroep opgezet met ouderen van Turkse afkomst. Ook zijn we in Woensel-Zuid in gesprek met de Stichting Al Bayaan, een stichting die ouderen van Marokkaanse afkomst ondersteunt. Uit de inventarisatie blijkt dat veel senioren van Turkse en Marokkaanse afkomst niet weten wat er allemaal mogelijk is op het gebied van seniorenhuisvesting in Nederland. Ook als het over zorg gaat, weet deze groep de weg naar de juiste instanties niet altijd te vinden. Door bijeenkomsten, informatiemateriaal, bezoeken aan woongroepen voor oudere allochtonen en samenwerking met zorginstellingen wordt die achterstand langzaam ingehaald.

Het is goed om te constateren dat de organisatie de ontwikkeling van klantgericht naar klantgestuurd oppakt. De voorbeelden die hiervoor zijn beschreven zijn de eerste stappen op deze weg.

## 4 Van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeven van buurtbeleving

Woonbedrijf werkt gebiedsgericht aan het wonen van onze klant in de buurt. Deze aanpak is succesvol en wordt door onze klanten en belanghouders herkend en gewaardeerd. In het vernieuwde Koersplan hebben we geconstateerd dat Woonbedrijf zich heeft ontwikkeld van woningbeheerder naar gebiedsbeheerder. Onze ambitie gaat nog verder. We zien dat wonen meer is dan een dak boven je hoofd. De buurt waarin je woont wordt steeds belangrijker. Onze klanten kiezen voor een buurt die bij hen past. Wonen wordt *Living*.

Daarnaast zien we in toenemende mate dat we samen met de huurder en belanghouders een integrale wijkaanpak ontwikkelen, waarmee we gezamenlijk werken aan vraagstukken in de wijk. De krachtwijkenaanpak in Doornakkers en de Bennekel is daarvan een goed voorbeeld.

We hebben de ambitie dat we wensen van de klant en de mogelijkheden van het vastgoed vertalen in een visie op de buurt, waarmee we met huurders en belanghouders prestatieafspraken maken over de uitvoering van de werkzaamheden. Dit vraagt om een doorontwikkeling van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeven van buurtbeleving.

### 4.1 Buurtbeheer

Door onze gebiedsgerichte aanpak is werken aan de leefbaarheid van de wijken en buurten onderdeel van ons dagelijks werk. Het werken aan overlast, het beheer van de (semi-) openbare ruimte, veiligheid en sociale cohesie heeft onze volle aandacht.

In 2010 hebben we naast ons reguliere werk 310 activiteiten opgepakt die bijdragen aan een betere leefbaarheid. Hiermee was een bedrag van € 4,3 miljoen gemoeid, exclusief de kosten van de inzet van eigen personeel van Woonbedrijf. De uitgaven blijven wel achter bij de begroting. Dit wordt deels veroorzaakt doordat we activiteiten wel hebben begroot, maar door eigen mensen laten uitvoeren. Daarnaast zien we in toenemende mate dat onze partners zich terugtrekken uit de buurt als gevolg van bezuinigingen. Hierdoor kunnen activiteiten geen doorgang meer vinden.

De activiteiten die we hebben ondernomen, zijn divers en bewegen zich op de terreinen van veiligheid, ontmoeting, sociale activering en participatie. Vaak is een fysiek project de start van een aanpak waarbij we in contact komen met bewoners, de ontmoeting tussen bewoners kunnen stimuleren en 'achter de voordeur' vraagstukken kunnen aanpakken.

Zo hebben we in de Tongelrese wijk Doornakkers samen met de bewoners geveltuintjes aangelegd. Dit heeft tevens tot gevolg dat de stoep minder gebruikt wordt door fietsers en voetgangers niet zo dicht langs de ramen lopen. Hierdoor is de veiligheid in de straat ook verbeterd.

In de Stratumse Irisbuurt werd de tweejaarlijkse opschoondag aangegrepen om maatregelen tegen inbraak aan te bieden. De laatste tijd werd er veel ingebroken in de buurt, daarom bood Woonbedrijf de huurders veiligheidsstrips, dievenklauwen en bovenraamstangen aan. De medewerkers van Woonbedrijf gaven, samen met de buurtbrigadier, informatie over inbraakbeveiliging.

De aanpak van hennep is een belangrijk speerpunt in het werken aan leefbare wijken en buurten. In 2010 hebben we 26 hennepzaken aangepakt. In 20 woningen werd daadwerkelijk een hennepkwekerij aangetroffen. Hiervan hebben 12 huurders zelf de huur opgezegd en zijn 4 woningen ontruimd na een vonnis van de rechter. Vier zaken lopen momenteel nog. Hoewel Woonbedrijf hoog inzet op de bestrijding van hennep, kunnen we (gelukkig!) ook constateren dat het percentage woningen waar hennep wordt aangetroffen minder dan 0,1% is.

### 4.2 Buurtontmoeting

Woonbedrijf ondersteunt de ontmoeting tussen bewoners in de buurt. Wij zijn van mening dat wanneer buurtbewoners elkaar beter (leren) kennen, de saamhorigheid in de buurt toeneemt en dat een positief effect heeft op de kwaliteit van de buurt. Zeker in buurten waarvan de bewonerssamenstelling de laatste jaren aan verandering onderhevig is, is het van belang om te investeren in buurtontmoeting.

Buurtontmoeting wordt op verschillende manieren opgepakt. Het varieert van het faciliteren van de kennismaking van de nieuwe burens (Nieuwe Buren – Tongelre), vanuit een 'fysieke' aanpak samen werken aan de omgeving (Gereedschapuitleen Tivoli) tot aan een ruimte ter beschikking stellen waarin de ontmoeting kan plaatsvinden (Pluspunt – Kronehoef en Straatkamer – Bennekel)

Kenmerkend van deze aanpak is dat Woonbedrijf vooral faciliterend optreedt. We maken buurtontmoeting mogelijk. Maar het is de verantwoordelijkheid van de mensen zelf om dit op te pakken en ermee verder te gaan. Hierna volgen ter illustratie een aantal voorbeelden uit het afgelopen jaar.

In Stratum zijn we het Huiskamerproject Tivoli gestart. Sinds maart 2010 is op de Berenstraat 19 in Tivoli 'De Huiskamer' open, een ruimte waar buurtbewoners elkaar ontmoeten en terecht kunnen met hun vragen en problemen. Het project is tot stand gekomen door de goede samenwerking tussen Woonbedrijf, gemeente, politie en buurtbewoners. De Huiskamer is bedoeld om Tivoli leefbaarder te maken. Iedereen is welkom met vragen of problemen, maar ook voor een kopje koffie en een praatje staat de deur open. Voor veel buurtbewoners is de stap groot om bij een instantie aan te kloppen. De Huiskamer is voor hen een laagdrempelige manier om in contact te komen met de verschillende instanties.

In Woensel Zuid is het Pluspunt geopend. Dit is een locatie in de wijk waar bewoners met een verstandelijke beperking uit de omgeving terecht kunnen. In deze buurt hebben 97 bewoners met een verstandelijke beperking een zorgcontract bij Lunet Zorg. Zij wonen via een zelfstandige huurovereenkomst (meest bij Woonbedrijf) of huren via Lunet Zorg. In Pluspunt kunnen de cliënten van Lunet zorg elkaar ontmoeten, samen eten en activiteiten oppakken. Daarnaast wordt vanuit Pluspunt ook aansluiting gezocht met bewoners in de wijk. Zo is er gestart met een kookclub waar door vrouwen uit diverse landen gekookt wordt.

In Woensel Noord hebben we in 't Hool samen met de bewoners een "socialsofa" gerealiseerd. De Socialsofa is bedacht om meer kleine sociale ontmoetingsplekken te creëren in de verschillende wijken. De betonnen bank is door de bewoners zelf beplakt met mozaïek steentjes. Door dit samen te doen komen buurtbewoners met elkaar in contact. Het is de bedoeling dat de Socialsofa een ontmoetingsplek wordt in de wijk waar bewoners een praatje met elkaar kunnen maken.

### **4.3 Wijkaanpak**

De wijkaanpak van Woonbedrijf komt het meest prominent naar voren in de krachtwijken De Bennekel en Doornakkers. Woonbedrijf heeft ook bezit in Woensel West, maar neemt daar een meer volgende rol aan. De in 2008 gestarte krachtwijkaanpak is in 2010 vol op stoom gekomen. Dit heeft geresulteerd in een groot aantal activiteiten. Deze activiteiten worden gekenmerkt door een sterke 'achter de voordeur' aanpak. Deze aanpak wordt in 2011 door Woonbedrijf verbreed naar overige wijken.

In de Bennekel zijn in 2010 onder meer de volgende activiteiten opgepakt:

- In samenwerking met bewoners en netwerkpartners een opschoondag georganiseerd;
- In het kader van "sociaal volgt fysiek" een workshop tuinrichting aangeboden na het vernieuwen van de tuinmuurtjes;
- Onder het mom van 'buurten buurten' een rijdende koffiebus ingezet om ontmoeting en integratie te stimuleren;
- Een onderzoek gestart naar een woonvorm voor Turkse ouderen;
- Zes woningen ingezet voor zwerfjongeren waar deze jongeren leren wonen in combinatie met een stage/werkplek;
- Onderzoek naar een adequate maatschappelijke voorziening Ketting & Dommel voor Gestel;
- De straatkamer, een kamer voor en door bewoners, waar onder meer tuinworkshops, schrijfsessies, bijeenkomsten van de verkeersgroep en andere bewonersactiviteiten worden georganiseerd.

In Doornakkers zijn in 2010 onder meer de volgende activiteiten opgepakt:

- Via het glasvezelnetwerk diensten voor bewoners ontwikkelt (o.a. online ontmoetingsplein het Podium);
- In het kader van 'scoren voor de wijk' ondersteunen we voetbalclub RKVV Tongelre in het versterken van de relatie tussen de club en de wijk;
- Studenten worden actief in de wijk en krijgen huurkorting als tegenprestatie;
- Succesvol gebruik en slim beheer van de openbare ruimte rond de Toeloop;
- Stimuleren en zichtbaar maken van 'ondernemerschap' achter de voordeur;
- Doornakkers Drama, een jongerenproject gericht op ontmoeting en verbinding tussen de bewoners van Doornakkers en de nieuwbouwwijk Tongelresche Akkers (Berckelbosch) door middel van voorstellingen;
- Bouw je eigen buurt: werkloze jongeren uit Doornakkers aan de slag bij de afdeling Bouwservice van Woonbedrijf;
- Twee medewerkers van Woonbedrijf coachen tijdens werktijd jongeren uit Doornakkers, via Go4it!;
- Doornakkertjes: bij geboorte nieuwe wijkbewoners gaat Woonbedrijf in gesprek met kersverse ouders over de wijk (klantgestuurd werken).

Na de verkiezingen en het aantreden van het nieuwe kabinet dreigt het einde van de krachtwijkenaanpak. Het kabinet is voornemens om de projectsteun voor de krachtwijkenaanpak stop te zetten. Dit heeft tot gevolg dat een groot aantal partijen zich terugtrekken uit de krachtwijken. Daarnaast speelt dat de bezuinigingen veel effect hebben op de betrokken partijen. Dit versterkt de terugtrekkende beweging. Woonbedrijf betreurt deze beweging. De krachtwijkenaanpak is vaak ingezet met een scope over meerdere jaren. Woonbedrijf blijft zich verantwoordelijk voelen voor de wijkaanpak in Doornakkers en De Bennekel, maar zal in de komende tijd een aantal projecten moeten heroverwegen wanneer andere partijen zich uit de wijk terugtrekken.

Naast de krachtwijken is Woonbedrijf ook volop actief in de Integrale Wijkvernieuwingsgebieden (IWV) in Eindhoven. Woonbedrijf heeft bezit in de volgende wijkvernieuwingsgebieden: De Barrier, Drents Dorp, Genderdal, Kruidenbuurt, Lakerlopen en Philipsdorp.

De wijkvernieuwingsgebieden De Barrier en Lakerlopen zijn bijna voltooid. Woonbedrijf heeft de laatste jaren volop geïnvesteerd in renovatie, sloop en vervangende nieuwbouw in beide wijken. In de Barrier is in 2010 gestart met de 4<sup>e</sup> (en laatste) fase van de wijkvernieuwing. Tevens is het plan voor de herbestemming van de Pastoor van Arskerk nagenoeg voltooid en zal de herontwikkeling in 2011 starten.

Voor Drents Dorp Noord is het oorspronkelijke plan, dat voorzag in veelal duurdere koopwoningen aangepast. In de huidige tijd is het risico om dure koopwoningen te bouwen te groot. Bovendien zijn wij van mening dat woningcorporaties zich meer moeten richten op het bouwen van betaalbare huurwoningen. In het nieuwe plan wordt voorzien in 35 goedkope en 72 betaalbare huurwoningen en 32 koopwoningen. De oplevering van deze woningen is voorzien in 2013.

Voor Genderdal heeft Woonbedrijf een gebiedsvisie opgesteld waarbinnen de aanpak van de zogenaamde Aireywoningen wordt opgepakt. Verdere uitwerking van de plannen en de communicatie met de huurders staat voor 2011 op de planning.

In de Kruidenbuurt Zuid hebben we nadrukkelijk gekozen om de goedkope voorraad te behouden en de 171 woningen te renoveren. Waardoor deze woningen nog 25 jaar in exploitatie kunnen blijven. We hebben geconstateerd dat er blijvend behoefte is aan deze woningen, tegen deze prijs.

Voor Philipsdorp was al eerder besloten om deze gewilde en goedkope woningen te renoveren. De sloopplannen uit het verleden zijn daarmee van tafel verdwenen. Samen met de bewoners, de gemeente en andere belanghouders worden de plannen verder uitgewerkt. In 2010 is gestart met de planvorming en ontwerp van de 1<sup>e</sup> fase (208 woningen) van de renovatie.

#### **4.4 Samen werken**

In de gebiedsgerichte aanpak van Woonbedrijf werken we volop samen met huurders en belanghouders. Hierbij kiezen we telkens de rol die het beste bij ons past, die het meeste resultaat oplevert. We merken dat oude overleg- en samenwerkingstructuren geen oplossing meer bieden voor

de vraagstukken waar we voor staan. Daarom zijn we op zoek naar nieuwe vormen. Een mooi voorbeeld hiervan is de "24 uur van Vaartbroek".

#### *Bewonersparticipatie*

In het samen werken met bewoners nemen we steeds vaker de rol van facilitator. We zien dat bewoners zelf het initiatief nemen om zaken aan te pakken die voor hen van belang zijn. Woonbedrijf ondersteunt deze initiatieven zonder de verantwoordelijkheid over te nemen. Zo is in het seniorencomplex in de Schultinghstraat (Strijp) een koffie-uurtje ingevoerd door de bewoners zelf. Hiervoor wordt de gemeenschappelijke hal gebruikt. Hierdoor zijn de bewoners weer met elkaar in gesprek en het koffie-uurtje wordt gebruikt door onze netwerkpartners om in gesprek te raken met de bewoners. Zo heeft de ouderenadviseur van Welzijn Eindhoven een verhaal gehouden over wat zij kan betekenen en heeft een medewerker van Zuidzorg een uitleg gegeven over personenalarmering. In Tivoli hebben we de bewonerscommissie ondersteund bij het opzetten van een gereedschap uitleenservice vanuit de infowinkel in Tivoli. Bewoners kunnen gereedschap lenen voor klussen in en om de woning.

Bij de uitverkiezing van de beste huurdersorganisatie door de Woonbond heeft het initiatief Bakske Doen in de Tongelrese wijk Geestenberg een eervolle vermelding gekregen. Bakske Doen brengt verschillende bewoners samen, waardoor die op een laagdrempelige manier hun burens leren kennen. Op deze manier wordt de sociale doorbloeding in de wijk verbeterd en neemt eenzaamheid onder bewoners af. De organisatie achter Bakske Doen probeert steeds met minimale middelen een zo groot mogelijk resultaat te bereiken. Zo wordt er voor de kienprijzen op koopjesjacht gegaan en zijn de computers voor de cursussen geregeld via de basisschool in de wijk. Koffie en koekjes worden gratis geleverd door Albert Heijn.

Naast een toename van het aantal activiteiten die veelal een projectmatig karakter hebben, zien we een afname van het georganiseerde overleg (participatie volgens de overlegwet). Steeds minder huurders zijn bereid om veel tijd te steken in formele overlegstructuren, maar mensen willen juist aan de slag met vraagstukken in de buurt.

#### *Prestatieafspraken en buurtcontracten*

Woonbedrijf wil de afspraken die wij met onze samenwerkingspartners maken goed vastleggen. Hierbij staat wederkerigheid in de samenwerking voorop. Wij hechten daarom ook veel waarde aan het afsluiten van prestatieafspraken en buurtcontracten. In 2010 zijn de meerjarige prestatieafspraken met de gemeente Eindhoven geëvalueerd en opnieuw afgesloten. Ook met de gemeente Geldrop/Mierlo hebben we prestatieafspraken gemaakt. En met de gemeente Nuenen zijn we in een vergevorderd stadium en we verwachten de prestatieafspraken begin 2011 af te sluiten. In de gemeente Veldhoven zijn gesprekken gevoerd om de prestatieafspraken verder vorm te geven.

In de buurt leggen we de afspraken met onze partners vast in buurtcontracten. In 2010 hebben we in 23 buurten zo'n buurtcontract afgesloten. In totaal hebben we nu in 39 buurten een buurtcontract. Wel constateren we dat de kwaliteit van de buurtcontracten erg verschillend is. In het ongunstigste geval is een buurtcontract niet meer dan een verzameling activiteiten van de verschillende partijen met een nietje erdoor. Maar gelukkig zien we ook mooie voorbeelden van buurtcontracten die zijn gebaseerd op een gemeenschappelijke visie en waarbij activiteiten op elkaar zijn afgestemd.

#### *Sponsoring*

Woonbedrijf heeft in 2009 haar sponsorbeleid vastgesteld. Sponsoring van activiteiten moet voor Woonbedrijf een meerwaarde hebben en de gesponsorde activiteit moet een relatie hebben met één of meerdere koersdoelen, doelgroepen en het werkgebied van Woonbedrijf. Sponsoractiviteiten moeten ten goede komen aan het woongenot in een buurt of wijk waar Woonbedrijf een substantieel deel van de woningen bezit.

Woonbedrijf sponsort activiteiten die aan alle volgende voorwaarden voldoen.

De activiteiten:

- hebben een duidelijke relatie met onze koersdoelen en passen binnen de kernwaarden;
- hebben een relatie met haar eigen werkterrein (inhoudelijk en/of geografisch);
- stimuleren leefbaarheid- en wooninitiatieven;
- hebben te maken met actualiteit en maatschappelijke relevantie;
- verstevigen het imago van Woonbedrijf;

- vinden plaats in buurten en wijken waar ze bezit heeft;
- bieden voldoende tegenprestatie;

In 2010 heeft Woonbedrijf diverse kleinschalige activiteiten gesponsord. Een aantal grotere sponsoractiviteiten waren:

- Cult & Tumult voor € 15.000,-  
Een festival in Veldhoven, met diverse podia. De podia en activiteiten vinden plaats te midden van het woningbezit van Woonbedrijf (D'Ekker). Door zichtbare sponsoring en deelname aan het festival wil Woonbedrijf de betrokkenheid en verbondenheid met en in de wijk vergroten.
- Eindhovens Muziek Festival voor € 2.000,-  
Ook hier liggen de podia te midden van het woningbezit van Woonbedrijf en draagt de activiteit bij aan de betrokkenheid en verbondenheid met en in de wijk.
- Festival Via Ventosa / Viktoria Kwartier voor € 6.700  
Sponsoring van festival als steun aan de kwartiermakers van Viktoriakwartier. In verband met stopzetten van de gebiedsontwikkeling heeft Woonbedrijf besloten om in 2010 de kwartiermakers voor het laatst en een gereduceerd bedrag te sponsoren.
- Stukafest voor € 1.100,-  
Stukafest is een door de stad verspreid muziek- en theaterfestival in studentenkamers. Bewoners van Vestidecomplexen nemen deel aan dit festival. Door sponsoring levert Vestide een bijdrage aan "Eindhoven Studentenstad" en vergroot hiermee haar naamsbekendheid.
- Introductieweek TUE, Fontys en Design Academy voor € 4.200,-  
Een bijdrage aan de jaarlijkse introductieweek voor nieuwe studenten. Vestide levert hiermee een bijdrage aan "Eindhoven Studentenstad" en vergroot de naamsbekendheid voor nieuwe klanten.

#### *Cultuurfonds Strijp S*

In het voorjaar van 2007 werd besloten tot de oprichting van het Cultuurfonds Strijp S. Een privaat-publiek cultuurfonds dat weinig of geen voorbeelden kent elders in Nederland. De ontwikkelaars van Strijp S zijn de donoren van het fonds omdat zij er van overtuigd zijn dat kunst en cultuur de aanjagers zijn van de maakbare stad die Strijp S is. Strijp S dient zich nu maar ook voor de lange termijn te profileren als De Creatieve Stad. Een eigen cultuurfonds dat het financieel mogelijk maakt voor culturele ondernemers om zich te ontwikkelen en te tonen en daarmee bij te dragen aan de identiteit van Strijp S past bij de ambitie om Strijp S een hoogwaardig en divers cultureel klimaat te creëren. Culturele ondernemers kunnen bij het fonds een beroep doen op drie soorten bijdragen: een startsubsidie, een krediet en een activiteitensubsidie. Het fonds is nu bijna drie jaar actief.

Het Cultuurfonds Strijp S verleent financiële ondersteuning aan culturele initiatieven en activiteiten die bijdragen aan:

- De vorming en versterking van de identiteit van Strijp S
- Het verdiepen van de betekenis van Strijp S als banier van Brainport
- Het bevorderen van de (inter)nationale bekendheid van Strijp S
- De herontdekking van de nieuwe inhoud en context van het industrieel erfgoed op Strijp S
- Een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor nieuwe bewoners en gebruikers op Strijp S

#### *De 24 uur van Vaartbroek - Eckart*

Een bijzondere manier van samen werken is "De 24 uur van Vaartbroek-Eckart". We hebben vijftien professionals van divers pluimage een etmaal bij elkaar gezet om te spreken over de toekomst van twee wijken. Dit levert heel veel positieve energie en consensus, véél meer dan een half jaar regulier vergaderen zou hebben opgebracht. De groep trok zich 24 uur terug in Artspace Flipside in Vaartbroek. Via LinkedIn en een weblog waren aftrap, tussenstand en vorderingen te volgen. De deelnemers bogen zich over belangrijke thema's van naoorlogse wijken in Nederland in het algemeen, en de twee wijken in Woensel-Noord in het bijzonder: voorzieningen, identiteit en imago, en bewonersparticipatie. Daardoor kwamen alle aspecten aan bod. De uitkomsten werden interactief gepresenteerd, aan elkaar en aan de geïnteresseerden die iedere deelnemer had uitgenodigd.

De deelnemers werden niet teleurgesteld in hun verwachtingen. Er werden grote slagen gemaakt, de energie stroomde. Vaartbroek en Eckart kennen niet echt grote problemen. Beide wijken staan wel voor hun tweede levensfase van een jaar of veertig. Daarvoor is transformatie nodig, sociaal, fysiek en mentaal.

De conclusie was dat de maakbaarheid van de maatschappij eraf is. We zien oplossingen in het pizzamodel: gemeente en andere professionals zorgen voor de bodem als basis, bewoners bepalen wat erop gaat, en zij worden aangesproken op hun ondernemerschap en eigen inzet wat betreft bedrijvigheid en voorzieningen.

Dat vraagt om een andere visie op ontwikkeling en beheer, ontwikkelend beheren: aansluiten bij de ontwikkelingen die we waarnemen. Meerjarige prestatieafspraken en te strakke bestemmingsplannen inruilen voor speelruimte waarbinnen een wijk kan meebewegen met de nieuwe tijd. De strikte scheiding van wonen en werken loslaten en ruimte geven aan functie menging in hedendaagse vorm. Achterhaalde voorzieningen opheffen voor voorzieningen waar nú vraag naar is. Dit betekent dat we onze zendingsdrang loslaten en goed moeten kijken en luisteren naar de buurt.

## 4.5 Buurtbeleving

In onze ambitie hebben we de ontwikkelrichting van buurtbeheer en wijkaanpak naar het vormgeven van buurtbeleving verwoord. We beseffen dat we deze ambitie niet zo maar kunnen waarmaken. Het is daarom goed om te zien dat de eerste voorbeelden op het vlak van buurtbeleving zichtbaar zijn. In 2010 hebben we een aantal activiteiten opgepakt waarbij we op zoek zijn gegaan naar wat een buurt bijzonder maakt.

Een mooi voorbeeld hiervan is het project 'Lang Leve Lakerlopen'. In de wijk Lakerlopen hebben de bewoners altijd een heel speciale band gehad met hun woning. Toen enkele jaren geleden veel oude huizen werden gesloopt, zorgde dat dan ook voor emoties. Zo werden oude tegeltjes, huisnummers en bakstenen door sommigen uit het puin gehaald en als aandenken bewaard.

Op deze plek zijn vooral nieuwkomers gaan wonen die nog moeten hechten aan hun burens en de wijk. Voor deze bewoners wilden we graag een herinneringsmonument maken waarin hun unieke karaktereigenschappen, wensen en belevingen – zeg maar het DNA van de wijk – zijn vastgelegd. Vandaar een DNA muur, als eigen Lakerlopen-monument van bewoning.

Op 14 oktober werd de DNA-muur officieel onthuld. Behalve mooie kreten zoals 'Cavia Speedy', 'goei vrouwke', 'luisterend oor', 'lopen met Nina', zijn op de muur ook de contouren geschilderd van elk woningtype dat de afgelopen jaren is gebouwd. En minstens zo bijzonder zijn de 'huissieraden' die voor het raam gehangen kunnen worden. Voor deze blinkende bordjes zijn dezelfde woorden gebruikt als op de muur staan. Het hele project, met de toepasselijke naam 'Lang Leve Lakerlopen', werd uitgevoerd in samenwerking met bureau Wijkwiskunde en Frederique Top Ontwerp.

Een ander voorbeeld is het 'Bennekelboek'. Samen met de bewoners heeft Woonbedrijf een prachtig boek gemaakt over de Bennekel. Een boek boordevol beeld en boeiende Bennekelverhalen van bewoners. Het doel van het boek is bewoners in geuren en kleuren een beeld laten schetsen van de Bennekel in heden, verleden en toekomst. Woonbedrijf heeft dit project gestart in het kader van Krachtwijk De Bennekel. Bewoners konden, al dan niet met begeleiding van een taalcoach van Taalwerkplaats Eindhoven, hun eigen verhaal over de Bennekel opschrijven. Er hebben ongeveer 50 bewoners een half jaar gewerkt aan het boek. Gezamenlijk schrijven over waar je trots op bent in je wijk, vergroot de saamhorigheid. Vanuit alle bewonersgroepen is een bijdrage geleverd. Bennekelbewoners kwamen bij elkaar in de 'Straatkamer' van Woonbedrijf aan de Bennekelstraat. Senioren uit de Pastoor Brockenflat ontmoetten elkaar om te schrijven in hun activiteitenruimte. Bewoners van Neos in de Bennekel hebben "een dag uit het leven van..." beschreven. Kinderen van groep 6 van basisschool de Kameleon en een groep hiphoppers hebben ook hun eigen verhaal gedaan. Ook professionals hebben hun verhaal opgetekend. Alle deelnemende bewoners zijn in hun vertrouwde omgeving gefotografeerd voor het boek.

## 5 Presteren op alle niveaus

In de koers van Woonbedrijf hebben we het belang getuid van het zichtbaar maken van onze prestaties. Onze legitimatie bestaat uit herkende en erkende prestaties die wij op alle niveaus leveren.

In 2010 hebben we ons maatschappelijk presteren ook inzichtelijk gemaakt middels een visitatie. De kern van het visitatieproces bestond uit een 5-tal dialogen met belanghouders van Woonbedrijf. Dit waren bijzondere gesprekken. Het is mooi om de waardering voor Woonbedrijf te horen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er veel draagvlak is voor Woonbedrijf. De prestaties die wij leveren in de wijken en buurten worden gezien én gewaardeerd. Daarnaast zijn de verwachtingen groot of zoals de commissie het verwoordde: "Noblesse oblige". In 2011 zullen we de conclusies uit de visitatie gaan vertalen naar onze koers.

### 5.1 Betaalbaarheid woningen

Onze grootste maatschappelijke prestatie ligt in het beschikbaar hebben en houden van een grote voorraad betaalbare huurwoningen. Wij vinden dat iedereen goed moet kunnen wonen, in een woning met kwaliteit, in een leefbare buurt. En dat daarbij niemand mag worden uitgesloten. Niet op basis van het besteedbaar inkomen, maar evenmin op grond van afwijkend woon- of leefgedrag. Of op grond van medische beperkingen of bijzondere woonwensen. De 'makkelijke' bewoner met een goed inkomen is interessant voor marktpartijen die op financieel rendement zijn gericht. Wij richten ons met ons aanbod vooral op de mensen die daar buiten vallen. Groepen die ons weten te vinden en die hun woonwensen in dat aanbod herkennen. Zelf sluiten wij niemand uit. De match tussen die woonwensen en ons aanbod is bepalend voor ons resultaat, voor de door Woonbedrijf gecreëerde waarde.

Voor het derde achtereenvolgende jaar hebben we de huren beperkt verhoogd met alleen het inflatiepercentage over 2009, te weten 1,2 %. Voor enkele woningen hebben we een lagere huurverhoging doorgevoerd, vanwege plannen voor sloop of een ingrijpende verbouwing.

Ons huurbeleid is in 2010 nog niet wezenlijk veranderd in vergelijking met de voorgaande jaren. In ons beleid leggen we een directe relatie tussen de huurprijs en de waarde van de woning die wordt vastgelegd voor de Onroerend Zaak Belasting (WOZ-waarde). We vinden dat deze waarde een juist beeld geeft van de voorkeur van consumenten voor woningen. Daardoor is de waarde een goede afspiegeling van de kwaliteit van de woning; de kwaliteit van de locatie wordt beter gewogen, het interieur krijgt minder groot gewicht, vergeleken met de waardebepaling in het woningwaarderingstelsel.

De huurprijs voor nieuwe woningen stellen we vast op basis van een percentage van de vastgestelde verkoopwaarde van de woning bij oplevering. Hierbij gebruiken we taxaties van onafhankelijke makelaars. De verkoopwaarde benadert de WOZ-waarde; die is bij oplevering van een nieuwe woning nog niet beschikbaar. Het gehanteerde percentage sluit nog aan bij de percentages zoals die kunnen worden afgeleid van de waarde en huurprijs van vergelijkbare woningtypen in de voorraad.

De gemiddelde huurprijs bedroeg in 2010 € 434,59. Dit is 72,1% van de maximaal redelijke huur op basis van het WWS. De gemiddelde WOZ-waarde van het bezit bedroeg in 2010 € 187.648 de huurprijs bedroeg daarmee 2,8% van de WOZ waarde. Ter vergelijking: de netto lasten voor een gemiddelde koopwoning bedragen 4,8% van de koopsom.

Het huurbeleid van Woonbedrijf heeft tot effect dat wij ultimo 2010 28.287 woningen in de categorie goedkoop en betaalbaar hebben (2009: 28.384). Dat is 92% van ons totale bezit. Dit is ruimschoots boven de norm van 85% die met de gemeente Eindhoven in het prestatieovereenkomst is overeengekomen.

Verhuurbare wooneenheden klasse	2010		2009	
	aantal	%	Aantal	%
aantal goedkoop (tot € 357,37)	8.848	28,7%	9.129	29,7%
aantal betaalbaar (van € 357,37 - € 548,18)	19.439	63,1%	19.255	62,7%
aantal duur (vanaf € 548,18)	1.759	5,7%	1.613	5,3%
Aantal duur (vanaf € 652,52)	756	2,5%	722	2,4
<b>Totaal</b>	<b>31118</b>	<b>100,0%</b>	<b>30952</b>	<b>100%</b>

## 5.2 Wonen, zorg en Welzijn

Onze drijfveer voor initiatieven, projecten en participaties op het gebied van Wonen, Zorg en Welzijn ligt besloten in onze gebiedsgerichte organisatiestructuur. In onze 9 districten geven wij invulling aan de specifieke vraag die we in onze wijken en buurten tegen komen, binnen Woonbedrijf vindt tot dusver géén centrale sturing plaats om te komen tot vooraf bepaalde resultaten op dit beleidsterrein. Uitzondering daarbij wordt gemaakt voor afspraken over begeleid Wonen (DOOR), statushouders en urgenten. In 2011 gaan we deze aanpak evalueren. Om onze prestaties beter zichtbaar te maken overwegen we om op concernniveau doelstellingen te gaan formuleren.

Alle districten leveren hun bijdrage aan Wonen, Zorg en Welzijn en zij laten zich daarbij sturen door kansen, vragen of problemen die ze ophalen in de specifieke gebieden. In 2009 bleek uit onze inventarisatie dat we 218 woningen inzetten voor wonen, zorg en welzijn. Deze inventarisatie vraagt veel handmatig werk. Daarom hebben we in het programma van eisen voor het nieuwe ICT systeem (Mercurius) opgenomen dat deze aantallen voortaan geautomatiseerd moeten worden opgeleverd. Tot die tijd moeten we werken met de aantallen uit de inventarisatie van 2009.

Naast woningen die we vanuit samenwerkingen met zorg- en welzijnspartijen inzetten op dit beleidsterrein, werken we door differentiatie van onze woningvoorraad en investeringen in voorzieningen op een groot aantal plaatsen aan sterke wijken, die ook aantrekkelijk blijven voor mensen die door leeftijd of beperking meer zorg of comfort nodig hebben. Een substantieel deel van onze voorraad wordt dan ook verhuurd met een seniorenlabel.

### *Punt Extra*

Punt Extra is onze samenwerking met Zuidzorg, De Zorgboog en WoCom, bedoeld om aanvullende diensten vanuit één loket beschikbaar te stellen voor leden en huurders. In 2007 hebben we geconcludeerd dat deze opzet in het internettijdperk snel gedateerd is en dat Punt Extra een andere kant op zou moeten. Een actieve Punt Extra heeft toekomst in wijken en buurten, op het raakpunt van wonen, welzijn, veiligheid en zorg. Punt Extra is gevraagd te veranderen van zorggeoriënteerd naar een organisatie die midden in de samenleving en met een sterk product voor alle doelgroepen meerwaarde biedt. Uit onderzoek blijkt dat onze huurders PuntExtra nog steeds onvoldoende kennen, gebruiken en waarderen. Het gebruik van PuntExtra is laag. En er is in de pilotgebieden bij huurders geen onderscheidende beleving over PuntExtra.

Op 30 juni 2010 hebben zowel De Zorgboog als WoCom hun deelname formeel opgezegd. Daarmee houdt PuntExtra eind 2011 in haar huidige vorm in materiële zin op te bestaan en ontstaat de noodzaak om een visie te ontwikkelen op de toekomst van PuntExtra. In dat kader is er al gekeken in hoeverre er vanuit PuntExtra aansluiting kan worden gezocht bij het initiatief Diensten op Afstand.

### *Diensten op Afstand*

Naast de samenwerking met PuntExtra is in 2009 ook gestart met het project Diensten Op Afstand (DOA), geïnitieerd door de Brainport Health Innovation (BHI). DOA is een uitvoeringsproject in het kader van Slimme Zorg, een stimuleringsregeling van de Provincie Noord-Brabant. Bij het ontwikkelen van DOA is BHI uitgegaan van de visie: bevorderen van zelfredzaamheid en zelfregie van onze zorgbehoevenden, zodat zij vanuit hun woonomgeving waardig en op een door hen zelf gekozen wijze zelfstandig kunnen blijven participeren in de samenleving. Oorsprong van het project ligt dus in de zorgsector, maar innovaties daar blijken maar beperkt levensvatbaar zonder een verbreding van de bruikbaarheid. Mensen die thuis willen blijven wonen hebben meer nodig dan alleen zorgdiensten op afstand, daar spelen ook de behoefte aan veiligheid en sociale contacten, maar ook hele praktische zaken als boodschappen, bankzaken en huishouden

Wij geloven in de basisgedachte achter het project: gezien de ontwikkelingen in de zorg zullen ouderen steeds langer thuis moeten/willen blijven wonen en zullen dus steeds meer behoefte krijgen/noodzaak ervaren tot het gebruik van diensten die op afstand worden aangeboden. Om dit gebruik succesvol te krijgen zal ook al in een levensstadium waarin mensen nog geen behoefte voelen aan met name zorgdiensten het gebruik van diensten op afstand in meer brede zin gestimuleerd moeten worden. Daarmee wordt bovendien het economisch draagvlak voor de ontwikkelaars van diensten vergroot.

Door de samenwerkingspartners binnen DOA zijn 7 pilotprojecten aangeleverd. Vanuit Woonbedrijf zijn de deelprojecten 'Tijd voor Elkaar' (Geestenberg, Tongelre) en 'Wijk TV / videodiensten' (Woensel-Oost) opgenomen.

In 2010 zijn de oorspronkelijke projecten 'Wijk TV' en 'Tijd voor Elkaar' samengevoegd en is de opdracht verstrekt aan Ons Net om als faciliterende partij op te treden. Door Ons Net is een open internetfaciliteit (Ons Platform) gebouwd voor het stichten van digitale communities. Op dit platform zal een groot deel van de door DOA gewenste verbreding van de digitale toepassingen gaan draaien. Daarnaast is er een link gelegd naar het project van de gemeente Eindhoven 'Living Lab', waardoor er meerdere toepassingen en deelprojecten via Ons Platform kunnen gaan lopen. In het Platform van Eindhovense Corporaties (PEC) is samenwerking gezocht met Trudo, Wooninc. en Domein. De doelstelling en rol van Woonbedrijf worden door het PEC ondersteund en er zijn afspraken gemaakt over de financiële bijdrage van de overige corporaties.

#### *Wet Maatschappelijke Ondersteuning*

De WMO legt gemeenten uitdrukkelijk de verplichting op actief beleid te gaan voeren op 9 vastgestelde prestatievelden. In zijn algemeenheid kunnen we stellen dat er daarbij voor Woonbedrijf raakvlakken zijn met de eigen opgave en verantwoordelijkheden:

- Bevorderen van sociale samenhang in wijken en buurten
- Preventieve ondersteuning van jongeren
- Verlenen van individuele voorzieningen aan mensen met een beperking waardoor zij zelfstandig kunnen blijven wonen
- Bieden van maatschappelijke opvang

Woonbedrijf ontvangt behalve voor woningaanpassingen, géén financiële bijdrage van gemeenten in het kader van de WMO. Toch zien we in toenemende mate dat de door Woonbedrijf ingezette ontwikkelingen op het gebied van buurtgericht werken, tevens invulling geven aan de WMO-prestatievelden. Met name het werken aan sterke buurten en wijken door het stimuleren van de zelfredzaamheid van de bewoners draagt in grote mate bij aan de bedoeling van de WMO: het gebruik maken van de sociale samenhang in de samenleving.

### **5.3 Bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken**

In ons werk leveren we een bijdrage aan de aanpak van verschillende maatschappelijke vraagstukken. Dit heeft vaak het karakter van een pilot of project, maar ook door gewoon ons werk te doen leveren we een belangrijke bijdrage op dit vlak. Denk hierbij aan het dagelijks werken aan leefbaarheid (en het effect op de veiligheid in de stad) en onze inspanningen op het vlak van huurincasso (en het effect op armoedebestrijding).

#### *Stedelijk kompas*

Het Stedelijk Kompas Eindhoven is een aanpak van de gemeente Eindhoven en 25 instellingen voor maatschappelijke zorg en gezondheidszorg. Samen proberen ze opvang, zorg en leefomstandigheden van dak- en thuislozen te verbeteren. Het doel is een daling van het aantal dak- en thuislozen. Die daling levert een bijdrage aan de afname van overlast en criminaliteit.

In 2010 is vanuit het project 'Niemand uit Beeld' door de gemeente Eindhoven een opgave geformuleerd voor huisvesting en begeleiding van jongeren die bij Jeugdzorg uitstromen en daarna vaak op straat belanden. Vanuit stedelijk kompas is een koppeling gelegd met DOOR! en zijn er afspraken gemaakt om een extra contingent van 150 woonplekken te realiseren. Deze woonplekken worden deels via de reguliere DOOR! constructie opgepakt en deels via het ontwikkelen van autonome projecten door de woningcorporaties. Woonbedrijf heeft in dat kader het initiatief genomen tot de ontwikkeling van 20 tot 30 eenheden aan de Leenderweg en 6 eenheden in De Bennekel.

### *Veiligheid*

Het Veiligheidshuis Eindhoven is een samenwerkingsverband tussen een twintigtal organisaties onder regie van de gemeente Eindhoven. Het doel is om te werken aan de veiligheid en leefbaarheid in Eindhoven en de regio. Dat wordt gerealiseerd door een zo effectief mogelijke samenwerking tussen de verschillende organisaties.

Woonbedrijf zit namens de vier Eindhovense woningcorporaties in de "grote stuurgroep". In 2010 zijn er in het Veiligheidshuis een aantal aandachtsvragende situaties opgepakt. Hierbij moet u denken aan het huisvesten van voormalig gedetineerden tot aan harde criminaliteit in of in de omgeving van woningen van Woonbedrijf. Daarnaast is in het Veiligheidshuis het gesprek gevoerd over de reorganisatie van de *veiligheidskolom* van de gemeente Eindhoven. En een uitgebreide discussie over de regionalisering van het Veiligheidshuis. Waarbij veel partners regionaal willen werken, terwijl de woningcorporaties veel meer gebaat zijn met een lokale binding.

### *Woonfraude*

Woonfraude is het illegaal bewonen van woonruimte. De woning doorverhuren, alleen maar aanhouden als postadres of gebruiken voor criminele activiteiten. Woonfraude is strafbaar en kan vervelende gevolgen hebben voor de buurt. Deze variëren van geluids- en/of stankoverlast tot verloedering, vervuiling en verpaupering van de woonomgeving. Het geeft omwonenden vooral een gevoel van onveiligheid.

Woonbedrijf heeft meegedaan aan een pilot over woonfraude van het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV). We hebben 6.000 woningen laten scannen op mogelijke woonfraude. Het resultaat is positief: in slechts 1% van deze 6.000 huurwoningen uit ons bezit is sprake van woonfraude.

Dat er in 'slechts' 1% van de gescande 6.000 huurwoningen daadwerkelijk sprake is van woonfraude komt doordat wij gebiedsgericht werken en ook onze organisatie zo hebben ingericht. Onze medewerkers zijn de ogen en oren in de wijken en buurten. We hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het contact met de bewoners in onze wijken. Bij bewoners in de wijk is het duidelijk dat wij optreden tegen woonfraude en daar wordt veelal positief op gereageerd. Woonbedrijf heeft in 2010 een congres georganiseerd om de resultaten van de pilot te presenteren.

### *Armoedebestrijding*

In het kader van het gemeentelijke speerpunt "armoedebestrijding" heeft de gemeente samenwerking gezocht met de corporaties om gezamenlijk te zoeken naar mogelijkheden huurders in financiële nood snel toegang te bieden tot schulddienstverlening. In 2010 is besloten tot een pilot "huurders en schulden" om te onderzoeken of samenwerking resultaat oplevert voor burgers, gemeente en corporaties: schuldbeheersing, voorkomen huisuitzettingen en betrouwbare betaling huurpenningen.

Woonbedrijf heeft deelgenomen met het district Woensel Noord en de wijk 't Ven in Strijp. In de pilot zijn 21 huurders aangemeld voor schulddienstverlening. Hiervan zijn er 4 afgehaakt; de overige huurders hebben enige vorm van schuldhulp geaccepteerd (doorbetaalrekening, individuele begeleiding, budgetbeheer, aflossingsregeling). Deze huurders hebben hiermee ontruiming voorkomen en betalen hun vaste lasten, dus ook de huur, nu tijdig. 19% afhakers (4) is relatief laag. Bij de andere deelnemende corporaties lag dat percentage op 55% (6) en 43% (3)

De eerste evaluatie is positief; de pilot wordt met een jaar verlengd. Wel zijn er twee "witte vlekken" geconstateerd die niet op te lossen zijn binnen de afbakening van deze pilot samenwerking, te weten ondersteuning bij de voorbereiding van een intake (in kaart brengen van de omvang van het probleem, ordenen en completeren van bescheiden) en een aanbod voor mensen die structureel ondersteuning nodig hebben bij de organisatie van financiën.

### *Kansen voor werkloze jongeren*

Woonbedrijf is een grote werkgever in Eindhoven en de regio. Hiermee kunnen we kansen bieden aan jongeren en werklozen om via een stageplaats ervaring op te doen bij Woonbedrijf en daarmee hun kansen op een baan te vergroten. In 2010 hebben we in dat kader met stichting Neos, een intentieovereenkomst getekend waarin we afspreken dat we samen een plan van aanpak opstellen om dak- en thuisloze jongeren stageplaatsen, leer-werkplekken en reguliere banen te bieden bij Neos, Woonbedrijf en hun leveranciers.

Bij het planmatig vervangen van de daken in de Veldhovense wijk Kabouterbuurt zijn kansarme werkzoekenden en jongeren die vallen onder de wet "WIJ" (Wet Investing in Jongeren) een kans geboden ervaring op te doen. Hierbij werkt Woonbedrijf samen met het aannemersbedrijf Weijers Eikhout uit Asten.

#### **5.4 Investeren in ons vastgoed**

Woonbedrijf ziet haar vastgoed als duurzame bron om ook in de toekomst onze maatschappelijke prestaties te kunnen blijven leveren. Investeren in onderhoud, renovatie en ontwikkeling van het vastgoed is voor ons vanzelfsprekend en van groot belang. Door ons solide financiële beleid, nu en in het verleden, zijn wij in staat gebleken om ondanks de crisis te blijven investeren in ons vastgoed. We zien dat we de productie van de afgelopen jaren ook in de komende jaren zullen doorzetten. Dit is belangrijk voor ons, maar ook voor de leveranciers én de ontwikkeling van stad en regio.

Zo zijn we in 2010 gestart met de bouw van Veld E (SAS-3) op Striip S. Hiermee realiseren we de eerste nieuwbouw op deze voor de stad Eindhoven belangrijke locatie. In 2012 willen we de eerste woningen gaan opleveren. In totaal komen er 198 woningen, 20 stadswoningen met een tuin en 178 appartementen. Op de begane grond zal in de plint ca. 1.000 m<sup>2</sup> gereserveerd worden voor maatschappelijke functies zoals een apotheek, medische diensten en een fysiotherapiepraktijk. Van de 198 woningen zijn er 67 bestemd voor de verkoop en 131 voor de verhuur.

In Nuenen zijn we gestart met de bouw van 104 appartementen in het project Luistruik. Woonbedrijf is de gemeente en de ontwikkelaar te hulp geschoten door het project turn-key af te nemen toen bleek dat deze ontwikkeling door de economische crisis niet meer haalbaar bleek. De oplevering van Luistruik zal in 2011 plaatsvinden. In 2008 heeft Woonbedrijf een aanbod gedaan aan de regiogemeentes om 500 betaalbare huurwoningen te bouwen. Deze 104 woningen zijn de eerste die in het kader van het aanbod aan de regio zijn gebouwd. Wel merken we dat als gevolg van de crisis, het effectueren van het aanbod achter blijft, terwijl de gemeentes Nuenen, Best en Veldhoven hebben aangegeven van ons aanbod gebruik te willen maken. Dit stelt ons voor de vraag in welke mate het aanbod nog in de behoefte voorziet en of ons vermogen niet op andere plekken moet worden ingezet.

Vestide is gestart met de bouw van 272 nieuwe studenteneenheden op een voormalige kantoorlocatie aan de Cederlaan. De woningen zullen naar verwachting voor het studiejaar 2012-2013 worden opgeleverd. Er kunnen hier dan 317 studenten gaan wonen.

Voor de afronding van de ontwikkeling van het centrumgebied De Toeloop in Tongelre heeft Woonbedrijf zich garant gesteld voor de achtervang van maximaal 34 koopwoningen die daar worden ontwikkeld. Door deze achtervang maakt Woonbedrijf deze ontwikkeling mogelijk. Woonbedrijf heeft hier een groot belang omdat er naast de koopwoningen ook winkels en andere voorzieningen worden gerealiseerd. Hiermee wordt een positieve impuls gegeven aan de ontwikkeling van de krachtwijk Doornakkers en het naastgelegen Tongelresche Akkers. De risico's van de achtervang zijn beperkt, doordat deze deels zijn ondergebracht in een verzekering voor de onrendabele top bij verhuur, bij de gemeente Eindhoven.

##### *Onderhoud en renovatie*

Een belangrijk deel van de kosten voor onderhoud is het gevolg van dagelijkse beslissingen van een dertigtal gebiedsbeheerders. In 2010 is hun duidelijk geworden dat hun beslissingen over relatief kleine bedragen een multipliereffect hebben voor de financiële positie van Woonbedrijf. Samen met het inzicht dat er een relatie is tussen de daadwerkelijke inkomsten en de mogelijkheden voor financiering van het onderhoud, is er veel aandacht besteed aan de uitgaven door deze functionarissen en de wijze waarop zij tot hun keuze komen. De ontwikkeling van hun inzichten is vertaald in de aanpak van de complexen en het financiële effect daarvan. Die vervolgens zijn doorvertaald in de meerjarenbegroting welke inzicht geeft en referenties biedt met 'vergelijkbare' complexen. Zo is het nieuwe stelsel een belangrijke stap in het faciliteren van het afwegingskader klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde. In 2011 wordt hier verdere doorontwikkeling en implementatie aan gegeven.

Het onderhoudsbeleid van Woonbedrijf is vormgegeven aan de hand van de zogenaamde 'vastgoedkubus'. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen enerzijds onderhouden en verbeteren en anderzijds individuele en collectieve aanpak. Vanuit de ontwikkeling van klantgericht naar

klantgestuurd, zien we een duidelijke ontwikkeling van *collectief onderhoud* naar *individueel verbeteren*. De klantwens is hierbij leidend. Dus dat betekent het collectieve onderhoud gaat zich meer op het casco richten, terwijl de inbouwpakketten in toenemende mate in overleg met de klant wordt aangepakt. In 2010 is dit beleid voor het dagelijks technisch beheer verder uitgewerkt. Hierbij worden onder meer verschillende onderhoudsniveaus en een basiskwaliteit geïntroduceerd. Dit beleid zal in 2011 worden vastgesteld en verder worden uitgewerkt. Dit beleid dient ook als basis voor de inrichting van het nieuwe primaire systeem.

In 2010 is door Woonbedrijf voor ruim € 71 miljoen uitgegeven aan onderhoud en renovatie: (bedragen X € 1.000)

Omschrijving	2010	2009	2008
Planmatig onderhoud	23.351	27.216	19.645
Dagelijks onderhoud	32.340	35.255	31.679
Renovatie	16.353	26.908	46.772
<b>Totaal</b>	<b>71.928</b>	<b>89.379</b>	<b>98.096</b>

De daling in de uitgaven voor renovatie komt doordat in 2009 een aantal grote projecten in de uitvoeringsfase zat. Dit betekent dat er veel financiële uitgaven waren in 2009. In 2010 zaten slechts twee projecten het gehele jaar in de realisatiefase (tw. Pisanostraat en Echternachlaan). Alle overige projecten die in 2010 in de uitvoeringsfase zaten, zijn pas eind van het jaar gestart zodat er relatief weinig uitgaven ten laste van 2010 komen. De kosten voor deze projecten worden vooral in 2011 gemaakt (er is € 13,5 mio doorgeschoven naar 2011). Naar verwachting zullen we in 2011 de uitgaven van 2009 benaderen.

Woonbedrijf zet de klant centraal en maakt haar processen klantgeoriënteerd. Voor ons is klantgeoriënteerd onderhoud gericht op de individuele klant en de binnenkant van de woning. In totaal zijn in 2010 43.151 reparatieverzoeken uitgevoerd door Bouwservice en externe aannemers. En er zijn 3.247 individuele verbeteringen, woningaanpassingen en oppluspakketten uitgevoerd.

Klanten die vanwege een lichamelijke beperking extra voorzieningen nodig hebben, kunnen gebruik maken van de regelingen zoals die in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) is vastgelegd. In dit kader zijn in 2010 103 woningaanpassingen uitgevoerd. Huurders boven de 55 jaar kunnen gebruik maken van het Oppluspakket. Hierbij worden gratis een groot aantal voorzieningen aangeboden waarvoor geen medische indicatie nodig is. Bij nieuwbouw en renovatie wordt zoveel mogelijk standaard al voorzieningen getroffen waardoor mensen met een lichamelijke beperking langer zelfstandig kunnen wonen.

In 2010 hebben we voor klantgeoriënteerd onderhoud (als onderdeel van het dagelijks onderhoud) de volgende uitgaven gedaan (bedragen X € 1.000).

Omschrijving	2010	2009
Reparatieverzoeken	10.960	13.900
Individuele verbetering	5.894	759
Woningaanpassing WMO + Opplus	511	968

In 2009 zijn we gestart met het beter inzichtelijk maken van onze onderhoudsuitgaven. De informatievoorziening is onvoldoende om goed te kunnen sturen op het onderhoud. Tevens is de beheersing van de onderhoudsuitgaven nadrukkelijk op de agenda gezet. Dit moet leiden tot een beter kostenbewustzijn en uiteindelijk tot een reductie van de onderhoudsuitgaven bij gelijkblijvende kwaliteit en klantwaardering, dus slimmer ondernemen. Voor mutatieonderhoud hebben we in 2010 € 10,5 miljoen (2009 € 16,9 miljoen) uitgegeven. Het verschil wordt veroorzaakt door het onderscheid maken tussen mutatieonderhoud en individuele verbeteringen. Ondanks een hogere mutatiegraad (8,1% i.p.v. 7,6% in 2009) zijn de kosten niet gestegen. Het sturen op kostenbewustzijn heeft dus effect.

Voor planmatig onderhoud is in 2010 € 23 miljoen (2009 € 27 miljoen) uitgegeven. Het betrof 620 projecten, waarmee ruim 19.000 huurders van Woonbedrijf in meer of mindere mate betrokken zijn geweest bij onderhoudswerkzaamheden. Zo'n 31% van de uitgaven betrof het schilderwerk, 17%

vervangen van de cv-installatie, 15% is uitgegeven aan bouwkundige werkzaamheden en 10% aan dakbedekking. Op de oorspronkelijke begroting van € 37 miljoen is in 2010 € 7,9 miljoen minder uitgegeven, waarvan 40% is bespaard door een goed aanbestedingsresultaat. En 30% niet is uitgegeven omdat bij de voorbereiding nog eens kritisch naar het programma is gekeken.

In 2010 is er voor € 16,3 miljoen uitgegeven aan renovatiewerkzaamheden. Zo zijn bij de 262 appartementen aan de Echternachlaan de entreepartijen en algemene ruimtes gerenoveerd, is het planmatig schilderwerk uitgevoerd en is in samenwerking met de gemeente het buitengebied heringericht. In het complex is ook een ruimte gecreëerd voor de buurtbeheerde. Bij deze werkzaamheden is een klankbordgroep van bewoners nauw betrokken om betrokkenheid van de bewoners bij het complex te versterken.

Bij de 142 woningen Tholenstraat zijn diverse onderdelen van de woningen op een zodanige manier aangepakt dat zowel de technische kwaliteit van de woningen als de uitstraling van het complex verbeterd wordt. Zo is de buitenschil gerenoveerd en is het binnenpakket aangepakt. Hierbij hebben de bewoners zelf kunnen kiezen uit verschillende opties. Comfortverbetering is aangeboden tegen huurverhoging.

In Drents Dorp Noord zijn 87 woningen opgeknapt zodat deze in de verkoop genomen konden worden. Bij de 162 woningen Jeruzalemlaan e.o. zijn de inbouw pakketten aangepakt (badkamer, toilet, keuken en cv), daarnaast zijn de daken vervangen en de gevels hersteld.

Een aanpak gericht op de inbouw pakketten (keuken, toilet, badkamer en cv) is onder meer uitgevoerd in de complexen 75 woningen Achtse Barrier, 226 woningen Uniastate, 232 woningen Aireys. In totaal zijn er in 2010 743 woningen gerenoveerd.

In voorkomende gevallen wordt aan de bewoners een bijdrage aan de verhuiskosten verleend. Woonbedrijf voldoet hierbij aan de wettelijke regeling. Specifieke afspraken met bewoners worden in een sociaal plan vastgelegd.

#### *Nieuwbouw*

In 2010 hebben we € 32,4 miljoen geïnvesteerd in nieuwbouw projecten. Hiervoor zijn 156 nieuwbouw huurwoningen en 129 nieuwbouw koopwoningen gerealiseerd.

In het project De Lieven (Strijp) zijn 91 huurwoningen en 77 koopwoningen opgeleverd. In Geldrop zijn in het project Overburcht 65 huurwoningen opgeleverd. Het project Eikenstate in Eersel zijn 52 koopwoningen opgeleverd.

Hieronder treft u een overzicht van de opgeleverde huurwoningen en de stichtingskosten die daarmee gemoeid zijn.

Omschrijving	woning goedkoop	woning betaalbaar	woning duur	overige woon-gelegenheden	totale stichtingskosten	Totaal onrendabele top	Gemiddelde stichtingskosten per eenheid
De Lieven		38	53		18.725	11.177	205.769
Hofstede Overburght			22		4.622	2.337	210.091
De Parel Overburght		25	18		9.033	7.019	210.070
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>93</b>	<b>0</b>	<b>32.380</b>	<b>20.533</b>	<b>207.564</b>

Bij de bovenstaande nieuwbouwprojecten zijn de gemiddelde stichtingskosten boven de grens van € 200.000,- Bij het project de Lieven betreft het een stedelijke locatie, waarbij is afgeweken van de oorspronkelijke stedenbouwkundige structuur. Het optimaliseren van het ruimtegebruik en het toevoegen van kwaliteit heeft gevolgen voor de uiteindelijke stichtingskosten. Bij het project Overburght is Woonbedrijf gevraagd om dit project vlot te trekken. Woonbedrijf heeft dit project turn-key aangekocht. Hierbij heeft de overweging dat deze ontwikkeling nodig is voor de opgave in de regio zwaarder gewogen dan te voldoen aan de in het Bbsh gestelde grens.

#### *Ontwikkeling portfolio*

De mutaties in de portfolio van Woonbedrijf zijn beperkt. De woningen verhuren goed en kwalitatief is er slechts beperkt aanleiding tot sloop. Markttechnisch is er vooral sprake van een kwaliteitsfrictie,

onze consumenten zijn vooral op zoek naar een betere woning. Er is geen aanleiding voor uitgebreide nieuwbouwprogramma's. Een en ander leidt tot het onderstaande stabiele beeld.

Omschrijving	woning goedkoop	woning betaalbaar	woning duur	overige woongelegenheden	totaal vastgoedeenheden
1 januari 2010	6.749	19.063	2.351	2.264	30.427
Nieuwbouw huurwoningen		63	93		156
Nieuwbouw koopwoningen				129	129
Verkoop huurwoningen	-14	-22	-15		-51
Verkoop nieuwbouw koopwoningen				-89	-89
Sloop	-6	-4			-10
Overige mutaties	-241	158	83	-5	-5
31 december 2010	6.488	19.258	2.512	2.299	30.557

Toelichting: de aantallen bij 'overige mutaties' zijn het gevolg van aangepaste huur na mutatie, waardoor de woning in een andere huurprijscategorie valt. De mutatie (-5) bij *overige woongelegenheden* is het gevolg van het samenvoegen van vhe's in de complexen 174 en 196.

#### Overige opleveringen nieuwbouw huur 2010

Parkeerplaatsen de Lieven	10
Parkeerplaatsen Kempensebaan	50
Parkeerplaatsen Overburght	65
<b>Totaal</b>	<b>125</b>

#### Opleveringen nieuwbouw koopwoningen 2010

De Lieven	77
Eersel	52
<b>Totaal</b>	<b>129</b>

#### Energie en duurzaamheid

Naast de individuele klant(wens) kijken we bij het maken van onze afwegingen ook naar het maatschappelijke belang. Waar het klantbelang vaak betrekking heeft op het hier en nu, kijken we vanuit het maatschappelijk belang naar de toekomst. Bij de keuzes die wij maken wegen we de effecten op de lange termijn voor de klant, het vastgoed en het bedrijf. Dit is onze invulling van duurzaam ondernemen.

Al jaren investeert Woonbedrijf bij renovatieprojecten en planmatig onderhoud in verbeteringen die de energie huishouding van de woningen verbeteren. Zo is inmiddels 75% van ons bezit voorzien van dubbelglas. Een aanzienlijk deel van de kozijnen is in het verleden voor het einde technische levensduur vervangen omdat dit het wooncomfort en de woonlasten van bewoners ten goede komt. Bij het vervangen van daken wordt tevens de dakisolatie verbeterd. Daarnaast heeft inmiddels 85% van de woningen een individuele HR-ketel (ruim 19.500 ketels).

In 2010 zijn door renovatie-ingrepen de volgende besparingen gerealiseerd:

- 262 woningen met 35% energiebesparing
- 174 woningen met 16% energiebesparing
- 75 woningen met 9% energiebesparing
- 128 woningen met 3% energiebesparing

Woonbedrijf heeft haar woningen voorzien van een energielabel dat voldoet aan de recentste versie van januari 2010. Als we kijken naar het totaalbeeld dan zien we dat ongeveer 1/3 van de woningen een D label heeft. Dit is landelijk gezien een goede score. Ongeveer 1/3 van de woningen heeft een hoger label dan D en ongeveer 1/3 heeft een lager label dan D. Wat opvalt, is dat de laagste labels F en G vooral in de jaren 50 woningen met een platdak zitten. Maar ook de bovenste- en hoekwoningen van de appartementencomplexen uit de jaren 60 en 70 hebben een laag label. De energiezuinigheid van woningen na 1990 is lager dan je zou mogen verwachten op grond van het toen gewijzigde bouwbesluit.

Label	Aantallen
Label A	417
Label B	1354
Label C	6230
Label D	10393
Label E	6134
Label F	2666
Label G	683
<b>Totaal gelabeld</b>	<b>27877</b>

#### *Ketensamenwerking met leveranciers*

In 2010 zijn we met onze leveranciers het gesprek aangegaan om de samenwerking te verbeteren. In tegenstelling tot andere partijen die een crisis juist gebruiken om scherp aan te besteden en daarmee de laagste prijs te realiseren, hebben wij de crisis aangegrepen om de banden met de leveranciers te verstevigen. Dit doen we vanuit onze ambitie om klantgestuurd te gaan werken en onze overtuiging dat dit alleen kan wanneer de hele keten klantgestuurd is.

Daarnaast constateren we dat het vakmanschap bij onderhoud en renovatie steeds verder onder druk komt te staan. In de toekomst zijn er minder mensen om het werk te doen. Willen we in de toekomst dezelfde kwaliteit leveren, dan moeten we hier samen met de leveranciers nu al aan gaan werken. Dit vraagt om slimmer organiseren.

In 2010 hebben we in dit kader samen met Ballast Nedam en de Bouwhulpgroep een pilot uitgevoerd bij de renovatie Echternachlaan. Bouwbedrijven waarmee we samenwerken moeten dezelfde doelen hebben als wij, dat vergt transparantie en inzicht in elkaars processen en bovenal: wederzijds vertrouwen. En het resultaat mag er zijn. Naast een keurig uitgevoerde renovatie, gaf 86% van de klanten aan tevreden tot zeer tevreden te zijn over de uitvoering en het resultaat van deze renovatie!

## **5.5 Verkoop woningen**

Ons beleid is de afgelopen jaren onveranderd gebleven: onze voorraad betaalbare eengezinswoningen is de waardevolle kern van ons bezit. Daarom hebben we besloten geen algemeen verkoopbeleid te voeren. We hebben vanuit de meerjarenbegroting een voorraad woningen die voor verkoop bestemd is, maar daar voegen we geen woningen aan toe. Volgens de begroting 2010-2014 hebben we 214 woningen in de verkoop.

Het verkoopproces voldoet aan de wettelijke eisen zoals die in het Bbsh zijn gesteld. Zo wordt de verkoopprijs bepaald op basis van een actueel taxatierapport van een onafhankelijke makelaar en een verkoopadvies van de verkopende makelaar. Woonbedrijf geeft geen korting op de verkoopprijs. Alle verkochte woningen zijn verkocht aan natuurlijke personen voor eigen bewoning.

Hoewel we het verkoopproces goed hebben beschreven bleek tijdens accountantscontrole dat 5 van de in 2010 verkochte woningen af te wijken van deze procedure. Hieruit kunnen we concluderen dat de uitvoering van de procedure nog niet op orde is. In 2011 zullen hiervoor de nodige maatregelen worden getroffen.

In 2010 hebben we het effect van de kredietcrisis op de verkoopmarkt ondervonden. In eerste instantie hebben we de norm voor het aantal te verkopen woningen naar beneden bijgesteld tot 44. Dit lagere aantal is ook doorgerekend in de begroting 2010 en leidt niet tot financiële problemen. Uiteindelijk hebben we ultimo 2010 51 woningen verkocht. Gelet op de situatie op de koopmarkt is dit een behoorlijk resultaat.

De opbrengst uit verkoop bedraagt € 11,2 miljoen, dit ligt 19% hoger dan geraamd bij een volume dat 16% hoger ligt dan geraamd. Mooie resultaten omdat én het aantal verkopen ruim is gehaald én de prijs daar niet onder heeft geleden. Wel moet daarbij worden opgemerkt dat bij deze aantallen de verkopen van bijzondere woningen (dure villa's) wat zwaar doorwegen in de resultaten, waarbij ook weer kan worden opgemerkt dat de verkoop van dure villa's in deze tijd ook geen sinecure is.

De kredietcrisis slaat hard toe in met name de verkoop van nieuwbouwwoningen. Voor Woonbedrijf is dat extra voelbaar in de projecten die in 2010 zijn opgeleverd: De Lieven en Eikenstate. In de huidige

markt is het lastig om de 'werkelijke prijs' te bepalen. Dat zien we omdat we lagere prijzen realiseren dan we vooraf hadden begroot. We kiezen nadrukkelijk om op zoek te gaan naar de 'werkelijke prijs' en niet om een korting te geven die na verloop van tijd moet worden terugbetaald. Koopconstructies zoals 'slimmer koop' of 'koop garant' passen daarom niet in ons beleid.

Bij de verkoop van nieuwbouwwoningen kiezen we voor een individuele aanpak. Dat betekent dat we zoveel mogelijk naar de individuele situatie van de potentiële koper kijken en daar maatwerk op leveren. Dit varieert van het aanbieden van meer keuzemogelijkheden voor keukens en sanitair tot uitstel van de bouwrentebetaling.

In 2010 zijn 89 nieuwbouwwoningen opgeleverd aan de nieuwe bewoners. Woonbedrijf heeft in financiële zin weinig last van de achterblijvende verkopen. In de begroting 2010 is voor dit risico een extra buffer opgenomen.

## **5.6 Aankoop vastgoed en gronden**

In 2010 heeft Woonbedrijf een kantoorgebouw met bijbehorende tuin (totaal 5,7 are) aan de Boschdijk 149-155 aangekocht voor een bedrag van € 12.500 ten behoeve van de afronding van de herbestemming van het kantoorpand tot studentenhuisvesting.

In 2009 hebben wij een brief ontvangen van het ministerie van VROM betreffende 2 grondposities die Woonbedrijf langer dan 10 jaar in bezit heeft, zonder dat hier een woonbestemming op rust. Op grond van de MG 2001-26 en MG 2006-04 oordeelt VROM dat het hier gaat om een onrechtmatige situatie die beëindigd moet worden.

In ons antwoord aan VROM hebben wij aangegeven dat wij ten aanzien van de grondpositie aan de Heezerweg in gesprek zijn met het Brabants Landschap over de overname van deze strook grond. Inmiddels is een deel (de paardenwei) verkocht en geleverd aan de Scouting Père Kersten. Het resterende bosperceel is verkocht aan Brabant Landschap en wordt 1 maart 2011 geleverd.

Ten aanzien van de bospercelen in Schuttersbosch hebben wij aangegeven dat deze onderdeel uitmaken van een zeer langdurig proces van herstructurering. In antwoord op onze zienswijze heeft VROM aangegeven dat zij begrip heeft voor de positie van Woonbedrijf en dat het volkshuisvestelijk belang ermee gediend is om Woonbedrijf langer de tijd te geven om deze onrechtmatige situatie te beëindigen.

## 6 Woonbedrijf

### 6.1 Organisatie

In 2009 zijn nog een aantal belangrijke wijzingen doorgevoerd in de organisatiestructuur. Zo is toen de afdeling Vastgoed ontstaan uit de afdelingen Bouwmanagement en Vastgoedontwikkeling en Stedelijke Vernieuwing en is de afdeling Bouwservice gebiedsgericht gaan werken aan het klantgeoriënteerde onderhoud. In 2010 zijn er geen wijzigingen meer doorgevoerd in de organisatiestructuur en hebben we ons gericht op de verdere ontwikkeling van onze kernwaarden en de invoer van competentie management.

### 6.2 Onze medewerkers

Op 31 december 2010 waren er 467 (432 fte) medewerkers in vaste dienst en 31 (17 fte) inleners. Ultimo 2009 waren er 451 (418 fte) vaste medewerkers in dienst en 54 (42 fte) inleners. De stijging in de vaste formatie wordt gecompenseerd door een daling van de inleners.

In 2010 zijn er 58 medewerkers in dienst gekomen (12.4%). De uitstroom van eigen medewerkers in 2010 was 40 (8.5 %). In 2010 is bij 69 % van de instroom van vaste medewerkers sprake geweest van een vervangingsvraag van een vertrekkende medewerker. In 2010 zijn 34 inleners ingestroomd en 37 uitgestroomd.

In 2010 is € 663.900,- (2009: € 536.000,-) uitgegeven aan opleidingen. Ten opzichte van de loonkosten is dit 2.6%. Per fte is gemiddeld € 1511,- uitgegeven aan opleidingen

In 2010 hebben 32 stagiaires stage gelopen bij Woonbedrijf t.o.v. 17 stagiaires in 2009. In 2009 heeft HRM een stagebeleid opgesteld. Dit beleid is opgesteld om actiever stagiaires te werven. Dit betekent niet afwachten of een stagiaire reageert, maar actief op zoek gaan naar geschikte stagiaires. Mede hierdoor geven wij ook hier invulling aan onze maatschappelijke rol. Tevens krijgen we meer bekendheid als organisatie bij de verschillende scholen. Stagiaires vormen vaak een kweekvijver van talenten en zo kan hier op worden ingespeeld.

In juli 2010 is een Medewerkers Betrokkenheids Onderzoek(MBO) gehouden. Het onderzoek had een hoge respons van 83%. De medewerkers geven Woonbedrijf een 8.1 (in 2007 was dat 7.4). Met name de enorme mate van betrokkenheid die de medewerkers in hun werk voelen (97%), het plezier dat je in het werk ervaart, de collegialiteit binnen het team, de afwisseling en de verantwoordelijkheid die men voor het werk voelt en de bekendheid met de koers van Woonbedrijf geven ons het beeld dat wij met elkaar op de goede weg zijn.

Gelukkig is er ook kritisch naar elkaar en de organisatie als geheel gekeken en komen er ook een aantal aandachtsgebieden naar voren als het elkaar aanspreken, de resultaatgerichtheid en de klimaatbeheersing. De leidinggevenden hebben de resultaten teruggekoppeld naar de medewerkers en zullen zo nodig een plan van aanpak opstellen.

Het ziekteverzuim binnen Woonbedrijf is in 2010 gedaald naar 4,3% (2009: 5,2 %)). Hier hebben we sterk op gestuurd. Deze afname wordt met name veroorzaakt door een afname van langdurig verzuim. Er is een afname geweest in het aantal langdurig verzuimers en per medewerker zijn er minder werkdagen verzuimd. Dit is een significante daling en sinds de vervlechting is het verzuim niet zo laag geweest. Dit is een geweldig resultaat

### 6.3 Ondernemingsraad

In het afgelopen verslagjaar hebben wij met de ondernemingsraad op een aantal inhoudelijke (CAO) vraagstukken goed overleg gevoerd. Met name de forse wijzigingen die de nieuwe CAO met zich mee bracht hebben er voor gezorgd dat er soms stevige en inhoudelijke discussies zijn gevoerd met een uiteindelijk voor alle partijen acceptabel resultaat.

Tevens is ons overleg en de frequentie aangepast naar een meer inhoudelijke en professionele vorm.

Zo heeft er zes keer formeel overleg plaatsgevonden met de bestuurder waarbij vaste en strategische punten als ARBO/ziekteverzuim, voortgang van de organisatie, het Koersplan, huisvesting, jaarverslag en de begroting onderwerp van gesprek zijn geweest. Daaraan voorafgaand is zes keer informeel agendaoverleg gevoerd met de Manager HRM.

In het afgelopen jaar zijn er vier instemmingverzoeken (collectieve verlofdagen, Arbodienstverlening, Klokkenuidersregeling en een pakket aan bedrijfseigen regelingen) behandeld. De Directie spreekt haar waardering uit voor de constructieve en respectvolle wijze waarop het overleg is gevoerd.

#### **6.4 ICT : Mercurius II**

Woonbedrijf wil een op klanten gerichte organisatie zijn. Wij zien onze klant als consument die zijn/haar eigen afwegingen en keuzes maakt. We willen inzicht krijgen in het consumentengedrag zodat we daar ons beleid en ons handelen op kunnen richten. Goede en betrouwbare informatie is daarvoor een absolute voorwaarde. We hebben al eerder geconstateerd dat onze informatiehuishouding niet meer voldoet aan onze vraag en zelfs een risico vormt vanuit het oogpunt van beheer. In 2010 zijn we gestart met het project Mercurius II, wat als doel heeft het vervangen van onze (4) primaire systemen en aanpalende applicaties. We zijn gestart met een pakket- en leveranciersselectietraject. Eind 2010 waren er nog 2 leveranciers in de race. Begin 2011 hebben we de keuze gemaakt en starten we het ontwerp/implementatietraject. We hebben de ambitie om eind 2011 over te gaan naar het nieuwe systeem.

Bij dit traject zijn de eindgebruikers nadrukkelijk betrokken. Zij hebben een belangrijke rol in het opstellen van het advies voor de besluitvorming door de stuurgroep. We zien dit project dan ook niet als een ICT project, maar als een organisatieveranderproject. Met wel een duidelijke focus op het implementeren van het ICT systeem. Daarnaast is er volop aandacht voor het risicomangement. Een projectcontroller is aangesteld om de risico's in kaart te brengen en te beheersen.

#### **6.5 Huisvesting: Ons Woonbedrijf**

Tijdens de vervlechting in 2005 hebben we besloten om de huisvesting van de medewerkers van Woonbedrijf op te lossen binnen de bestaande kantoorpanden. Dat betekent dat Woonbedrijf op dit moment op 4 locaties is gehuisvest. We hebben al eerder geconstateerd dat verbinding een belangrijke (kern)waarde is voor Woonbedrijf. Verspreid werken vanuit 4 locaties helpt niet om deze verbinding tot stand te brengen. Daarom is in 2008 het initiatief genomen om een nieuwe huisvestingsvisie te ontwikkelen. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de fysieke kant van de huisvesting, maar is er ook nadrukkelijk aandacht voor de virtuele (ICT) omgeving en de mentale omgeving (onze manier van werken, vanuit onze kernwaarden). De pilot met het flexwerken op ons kantoor aan de Berlagelaan levert de benodigde input voor deze huisvestingsvisie.

In 2010 is besloten dat we vanuit één locatie gaan werken. Dat is niet alleen een huisvestingskeuze. Samen in één kantoor werken versterkt onze gezamenlijke identiteit en ondersteunt ons koersplan. Van daaruit gaan we volgens een nieuwe methode werken: het activiteitgericht werken. Activiteitgericht werken is een filosofie om werken effectiever, efficiënter en aantrekkelijker te maken. Het idee erachter is dat iedere medewerker, binnen bepaalde grenzen, de ruimte krijgt om zelf te beslissen waar, wanneer, met wie en hoe hij of zij wil werken. Elke medewerker draagt de eigen verantwoordelijkheid om de afgesproken doelstelling te bereiken. Nu is dat nog nieuw, maar het moet een manier van werken worden waarin we ons thuis voelen en die van ons is. Bij het activiteitgericht werken past een werkomgeving met flexibele werkplekken. Niemand heeft dus meer een eigen bureau. Activiteitgericht werken helpt ons om samen onze doelen te bereiken en onze kernwaarden uit te dragen.

Met deze nieuwe manier van werken willen we in verbinding zijn met elkaar en met onze klanten. Of het nou formeel, informeel of virtueel is. Ons nieuwe gebouw, onze nieuwe werkomgeving en de ondersteunende technologie geven ons alle mogelijkheden om in verbinding te zijn met elkaar.

## 6.6 Samenwerking

### *Futura*

In 2010 hebben we de meerwaarde van Futura voor Woonbedrijf verkend. De meerwaarde voor Woonbedrijf ligt in het verder ontwikkelen van ons Koersplan (Futura heeft gelijksoortige thema's in hun ondernemingsplan), klankkastfunctie voor het geluid van Woonbedrijf en het netwerk met vergelijkbare corporaties en een vergelijkbaar stedelijk gebied. Daarom heeft Woonbedrijf besloten om een partnerovereenkomst aan te gaan. Als partner kies je onderwerpen uit het programma waaraan je deel wilt nemen. De overeenkomst is aangegaan voor de duur van 1,5 jaar tot eind 2011. Voor die tijd evalueren we de meerwaarde en nemen we het besluit of we de samenwerking continueren. In 2010 hebben we onder meer deelgenomen aan het project 'VVE's in 2010 en verder' en 'Wijkpraktijken vergeleken'.

### *Corpovenista*

Ook in 2010 heeft Woonbedrijf deelgenomen aan Corpovenista. Platform Corpovenista is een samenwerkingsverband van dertien woningcorporaties en Aedes dat zich richt op kennisontwikkeling en kennisuitwisseling over vraagstukken waar wijkontwikkeling, de emancipatie van de bewoners en de ontwikkeling van het vastgoed in onderlinge samenhang aan de orde zijn. Ook wil het platform inzicht verkrijgen in de rol van de verschillende partijen die hierbij betrokken zijn, in het bijzonder die van corporaties. Het platform wil kennis en ervaringen uit beleid, praktijk en onderzoek met elkaar verbinden.

In 2010 hebben we onder meer deelgenomen aan de volgende onderzoeken:

- Veranderende huishoudens en functie van woonmilieus;
- Ontwikkeling van de wijk en ontwikkeling van de corporatie;
- Het hoe van de wijkaanpak;
- Maatschappelijk vastgoed en multifunctionele accommodaties;
- Bewonersparticipatie; het spanningsveld tussen het formele kader en nieuwe vormen van samenwerken.

### *RENDA*

Woonbedrijf heeft zich in 2010, als eerste corporatie, aangesloten bij RENDA. Dit is een modern platform voor kennisuitwisseling in de bestaande bouw. Het is de 'opvolger' van het vakblad Renovatie. Woonbedrijf is corporatielid vanuit de overtuiging dat het gebruik maken van elkaars kennis in de gehele bouwkolom een belangrijke bijdrage levert aan slimme oplossingen voor de vraagstukken van de bestaande woningen.

### *Bezwaar Europese beschikking*

Woonbedrijf is mede initiatiefnemer geweest in het aantekenen van beroep tegen de Europese beschikking bij het Europees gerechtshof in Luxemburg. Uiteindelijk ondersteunt een groep van 127 corporaties dit beroep. Op advies van de advocaten is besloten dat een representatieve afvaardiging van deze groep (9 corporaties) formeel het bezwaarschrift zou indienen en de rest van de 127 zou vertegenwoordigen. Woonbedrijf is een van deze 9 corporaties.

### *Aedes*

In 2009 hebben we ons lidmaatschap van Aedes heroverwogen. We hebben toen besloten om een actievere rol te spelen in het denken over de ontwikkeling van de woningmarkt en daarbij ons lidmaatschap van Aedes te gebruiken. Dit gaat verder dan alleen het bijwonen van Aedes bijeenkomsten. In 2010 hebben we een voortrekkersrol gehad in kennisnetwerken rondom de thema's financieel beleid en staatssteun.

### *Watertorenberaad*

De toekomst van de integrale gebiedsontwikkeling in Nederland zal er voor sommige partijen fundamenteel anders uitzien. De marktomstandigheden zijn als gevolg van de economische en financiële crisis structureel veranderd. Projecten vallen stil, worden vertraagd of blijken financieel niet haalbaar. Kopers laten het afweten en vragen meer waar voor hun geld. Overheden en corporaties staan voor forse bezuinigingen en beleggers kunnen minder risico nemen. Er zijn veel onzekerheden en onduidelijkheden rondom ons woningmarktstelsel. De wereld is veranderd en zal verder veranderen. Iedereen wil meer zekerheid omdat alles onzekerder is geworden.

Er is sprake van een nieuwe realiteit die vraagt om andere, creatieve business-modellen en nieuwe combinaties. Integrale gebiedsontwikkeling zal in de toekomst meer geënt worden op lokale omstandigheden: welke partijen, lokale markt eigendomssituatie, beschikbare investeringsmiddelen, politieke omgeving, ondernemende en risicodragende overheid. De vraag voor de komende jaren is: hoe geven we de toekomst van de integrale gebiedsontwikkeling in Nederland vorm? In januari 2010 sloegen een aantal voor gebiedsontwikkeling cruciale partijen onder de noemer 'Watertorenberaad' de handen ineen.

De ambitie van het Watertorenberaad is om een aantal nieuwe denkrichtingen, passende instrumenten te ontwikkelen en deze te koppelen aan nieuwe praktijkervaringen. Hiervoor wordt een aantal pilots ingericht. In deze pilots worden nieuwe investeringsmodellen, procesinrichtingen, planvormen, manieren van samenwerking en instrumenten in de praktijk getoetst. Met deze combinatie van denken en doen willen de deelnemers de gebiedsontwikkeling in Nederland helpen vlot te trekken en toekomstbestendig maken.

Daarbij schetsen we geen eindbeelden. We willen richting geven aan de dynamiek en complexiteit van de gebiedsontwikkeling en de onderliggende patronen duiden en vernieuwen. Gebiedsontwikkeling is een vak apart. De deelnemers aan het Watertorenberaad zijn bereid hun vakmanschap opnieuw uit te vinden, kennis te combineren, van elkaar te leren en het geleerde beschikbaar te stellen.

Woonbedrijf is deelnemer in het Watertorenberaad, heeft een pilot gestart in Drent Dorp (samen met Amvest en de gemeente Eindhoven) en neemt deel aan diverse workshops.

## 7 Corporate Governance

### 7.1 Governance code

De directie en de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de Governancecode van Woonbedrijf en de naleving van deze Woonbedrijf Governancecode.

Woonbedrijf is lid van Aedes en onderschrijft daarmee de Aedescode. In 2009 heeft Woonbedrijf haar eigen Governancecode opgesteld. Deze is gebaseerd op de Aedes Governancecode voor woningcorporaties. Op een 5-tal onderdelen heeft Woonbedrijf een eigen invulling gekozen. Dit betreft artikel II.2.1 en II.2.3 *rechtspositie en bezoldiging bestuur*, artikel III.1.1 *Taak en werkwijze Raad van Commissarissen*, Artikel III.5 *Samenstelling en rol twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen* en artikel V.2.3 *Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden*. Op de website van Woonbedrijf vindt u de Woonbedrijf Governancecode en een toelichting op de eigen invulling ten opzichte van de Aedes Governancecode.

De volledige governancestructuur is op de website van Woonbedrijf geplaatst, onder het tabblad "Over Woonbedrijf" vindt u alle informatie over de governance van Woonbedrijf. In dit hoofdstuk doen we verslag van de belangrijke activiteiten in dit kader.

### 7.2 Integriteit

Met ingang van 1 januari 2010 is de klokkenluidersregeling, na instemming door de OR, ingegaan. Deze klokkenluidersregeling is via intranet naar de organisatie gecommuniceerd. In 2010 zijn er geen meldingen op basis van de klokkenluidersregeling binnengekomen. Wel zijn in 2010 twee medewerkers ontslagen die in strijd hebben gehandeld met onze integriteitsregels. Dit voorval is intern naar de medewerkers gecommuniceerd, waarmee we gestuurd hebben op het bewustzijn op integriteit.

In 2009 heeft het onderzoek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting naar integriteit ons gewezen op een aantal omissies in onze procedures. Denk hierbij aan het screenen van (nieuwe) medewerkers op kritieke functies en de aandacht vanuit het risicomanagement voor integriteit. Deze aspecten zijn in 2010 verder opgepakt. Uit de vervolgmeting constateert het Centraal Fonds dat er verbeteringen zijn aangebracht en/of voorgenomen om het integer handelen in de organisatie te verbeteren.

In 2010 heeft de Raad van Commissarissen het onderwerp integriteit en bestuurscultuur nadrukkelijk op de agenda gezet. Tijdens 2 reguliere vergaderingen en 2 extra vergaderingen is dit onderwerp besproken. Dit heeft geleid tot de formulering van een 6-tal risico's met bijbehorende beheersingsmaatregelen.

Tot slot heeft Woonbedrijf in 2010 deelgenomen aan de pilot Gedragscan van het Centraal Fonds. In dit onderzoek door de Compliance en Governance Group zijn directieleden, RvC leden, managers, het dagelijks bestuur van de OR en het bestuur van de huurdersvereniging geïnterviewd. Daarnaast zijn de nodige relevante stukken meegenomen in het onderzoek. De resultaten worden begin 2011 aan Woonbedrijf gepresenteerd.

### 7.3 Visitatie maatschappelijk presteren

In juni 2010 hebben het Bestuur en de Raad van Commissarissen van Woonbedrijf opdracht gegeven aan Raeflex en Pentascope om een gecombineerde visitatie en 0-meting Koersplan uit te voeren. Naast het voldoen aan de formele verplichting vanuit de governancecode, was leren van de opvattingen van de buitenwereld over Woonbedrijf en hiermee een stap te zetten in de verdere ontwikkeling van onze Koers, een belangrijke doelstelling.

Dit heeft geleid tot een bijzonder proces waarbij de dialogen met onze belanghouders een belangrijke plaats hebben ingenomen. Hierbij stond de vraag centraal; 'herkent u en erkent u de prestaties en ambities van Woonbedrijf?' Tijdens deze dialogen werd duidelijk dat Woonbedrijf het dagelijks werk

goed op orde heeft. De klant- en gebiedsgerichte aanpak wordt herkend en gewaardeerd als een van de unieke kwaliteiten van Woonbedrijf.

Naast de waardering voor wat Woonbedrijf vijf jaar na de vervlechting van SWS en Hhvl heeft bereikt, is er ook een duidelijke oproep om meer te laten zien op stedelijk niveau. Van de grootste corporatie wordt vanuit een gedeelde visie op de stad en de regio leiderschap verwacht.

De rapporten van de visitatiecommissie en de 0-meting zijn in januari 2011 opgeleverd. We zullen deze resultaten gebruiken om onze koers verder concreet te maken, waarmee we onze prestaties nu en in de toekomst duidelijk zichtbaar maken.

## **7.4 Overleg met huurders**

Naast het veelvuldig contact met individuele huurders in ons dagelijks werk en groepen huurders in de complexen en buurten, heeft Woonbedrijf op concernniveau overleg met de Huurdersvereniging Woonbedrijf. Dit overleg voldoet aan de eisen die de Overlegwet.

In 2010 hebben we de volgende zaken met de huurdersvereniging besproken:

- Bespreking Jaarverslag 2009
- Bespreking Jaarverslag Klachtencommissie 2009
- Ondertekenen Samenwerkingsovereenkomst
- Adviesaanvraag huurprijsbeleid bij mutatie
- Adviesaanvraag Koersplan 2010 -2012
- Adviesaanvraag prestatieafspraken gemeente Eindhoven
- Adviesaanvraag prestatieafspraken gemeente Geldrop/Mierlo
- Instemming aanpassing reglement klachtencommissie
- Bespreken voorgenomen herbenoeming RvC lid op voordracht van de huurders
- Voordracht nieuw lid Klachtencommissie namens de huurders
- Deelname aan onderzoek visitatie maatschappelijk presteren
- Deelname aan onderzoek integriteit woningcorporaties (gedragscan CFV)
- Kennismaking met de districtmanagers

Het overleg met de Huurdersvereniging vindt plaats in een goede sfeer en met wederzijds vertrouwen. Wel merken we op dat de Huurdersvereniging het afgelopen jaar haar aandacht voor een groot deel heeft gericht op de eigen ontwikkeling (i.c. op orde komen) en discussie over de relatie met de achterban. Hierdoor is er weinig tijd geweest voor een goede inhoudelijke discussie over de verdere ontwikkeling van Woonbedrijf en in het bijzonder de ontwikkeling van klantsturing op concernniveau.

## **7.5 Overleg met belanghouders**

In 2008 is Woonbedrijf gestart met het organiseren van Belanghouderspanels. In deze panels stond de samenwerking met Woonbedrijf centraal. We hebben toen geconcludeerd dat de samenwerking op operationeel niveau goed verloopt. We weten elkaar te vinden en komen tot goede oplossingen om dagelijkse vraagstukken op te pakken.

In de Belanghouderspanels in 2010 stond de samenwerking op bestuurlijk niveau centraal. We hebben ons de vraag gesteld hoe we tot een effectieve samenwerking kunnen komen. We zijn gestart met 2 Belanghouderspanels met medewerkers uit de operatie om inzicht te krijgen in hoe het werk op operationeel niveau zich verhoudt tot dat wat er op bestuurlijk niveau wordt besproken. Deze inzichten zijn in het bestuurlijke panel vertaald naar een recept voor een succesvolle samenwerking. In de slotbijeenkomst is dit recept toegepast op een concrete casus: de opvang van zwerfjongeren in Eindhoven.

Tijdens de panels bleek dat de wil om samen te werken duidelijk aanwezig is. Maar bij omzetten van deze wil naar concrete afspraken blijkt de praktijk weerbarstig. Wel is ons duidelijk geworden dat we als grootste corporatie gelegitimeerd zijn om het vraagstuk op het stedelijk niveau aan te pakken en op de agenda te plaatsen. Dit inzicht werd ook bij de visitatiedialogen bevestigd. In 2011 zullen we dan ook nadrukkelijk inhoud gaan geven aan deze leidende rol.

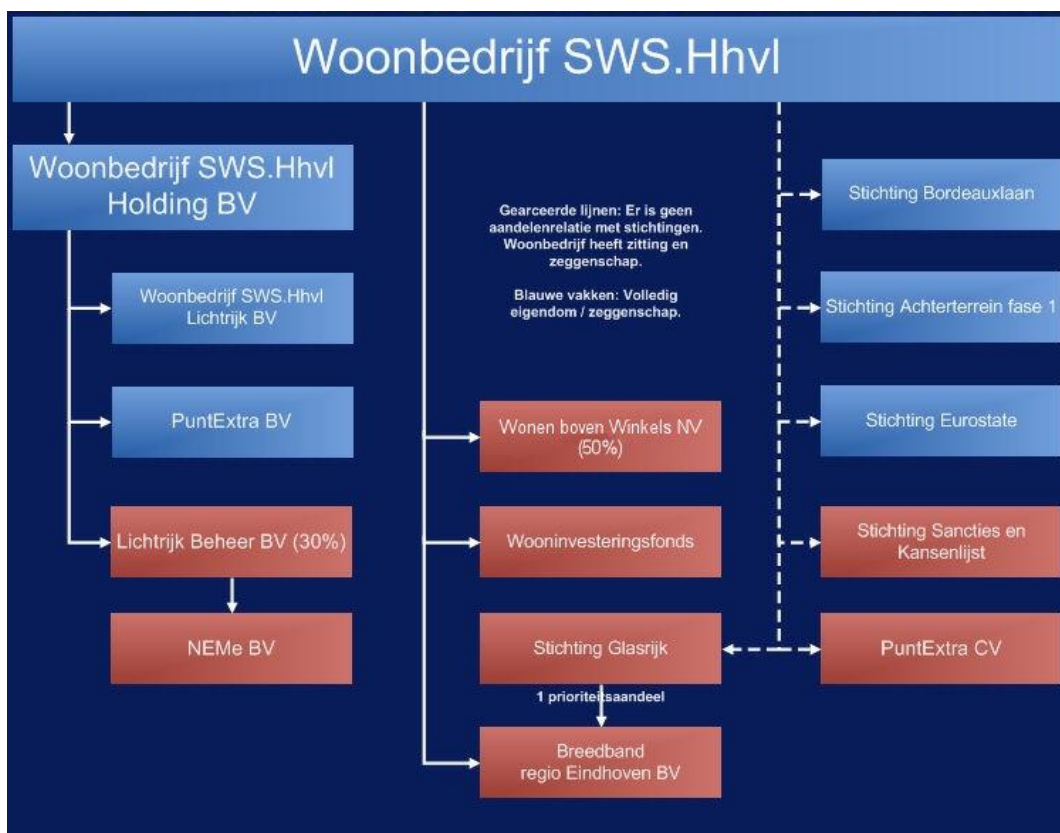
## 7.6 Nevenstructuur

Wij willen onze doelen in beginsel bereiken vanuit één organisatie en één organisatieprincipe. Uiteindelijk dienen alle activiteiten hetzelfde doel: goed wonen in een goede buurt.

Dit uitgangspunt heeft betekenis voor de juridische structuur, waarvan is bepaald dat we in beginsel geen nevenstructuur ontwikkelen anders dan dat die rechtstreeks bijdraagt aan onze doelen en een nevenstructuur noodzakelijk maakt of als dit vanuit risicobeperking wenselijk is. Zo zullen de samenwerkingsvormen met derden als daarvoor een aparte juridische en organisatorische entiteit nodig is, wel in de nevenstructuur worden ondergebracht.

Voor de nevenstructuur geldt dat deelnemingen die rechtstreeks voortvloeien uit de primaire bedrijfsactiviteiten rechtstreeks plaatsvinden vanuit de stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl. Deelnemingen die meer samenhangen met de belangen die we hechten aan samenwerking en een bijdrage leveren aan onze doelen, worden in beginsel in de nevenstructuur en meer specifiek onder de Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding BV ondergebracht. Voor een uitgebreide toelichting op de nevenstructuur verwijzen wij u naar de website van Woonbedrijf.

De eenheid van bestuur en intern toezicht is binnen de nevenstructuur zodanig georganiseerd, dat niet personen maar de organisatie als bestuurder is benoemd en wordt vertegenwoordigd door haar bestuurders. Hierdoor is de eenheid van bestuur in de structuur maximaal gewaarborgd. Zo is voor de entiteiten binnen de nevenstructuur, met uitzondering van Wonen Boven Winkels, geen aparte raad van commissarissen benoemd, maar is binnen de gehele structuur vastgelegd dat dezelfde eisen van goedkeuring aan besluiten worden gesteld als binnen de stichting. Zo vereisen besluiten die binnen de hoofdstructuur met goedkeuring of advies van (het presidium van) de Raad van Commissarissen worden genomen, in de nevenstructuur goedkeuring van de aandeelhouder en komen deze besluiten uiteindelijk ter goedkeuring of advisering bij de interne toezichthouder van de stichting terecht. Hiermee is de eenheid van bestuur en toezicht zoveel mogelijk gewaarborgd.



Voor een volledig overzicht van de nevenstructuur van Woonbedrijf verwijzen wij u naar de website. Hierna volgt een toelichting op de activiteiten van 2010 die in de nevenstructuur hebben plaatsgevonden.

## 7.6.1 Deelnemingen

### *Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding BV*

De holdingstructuur is ingericht om het mogelijk te maken bepaalde activiteiten te kunnen onderbrengen in aparte vennootschappen (dochter) om daarmee invulling te kunnen geven aan samenwerkingsvormen met derden, het afdekken van grote risico's en mogelijke fiscale optimalisatie. De BV-structuur is onderhevig aan extern toezicht en regelgeving in het kader van het BBSH. Het intern toezicht is vanuit governanceoverwegingen gelijk geschakeld aan het intern toezicht van de Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl. Met andere woorden: onze raad van commissarissen vervult exact dezelfde rol naar de holdingstructuur als naar de stichting. Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding BV heeft een aandelenkapitaal van 36.100 euro bestaande uit 361 aandelen. De aandelen zijn volledig in het bezit van de Stichting.

De activiteiten van de Holding bestaan uit het aandeelhouderschap van de besloten vennootschappen Woonbedrijf SWS.Hhvl Lichtrijk BV, Lichtrijk Beheer BV en PuntExtra BV. De mate van participatie wordt beschreven bij de individuele entiteiten. Binnen Woonbedrijf SWS.Hhvl Lichtrijk B.V. en PuntExtra B.V. vinden geen activiteiten meer plaats. Dit zijn in feite 'lege' B.V.'s

De Holding heeft voor een bedrag van € 5,9 miljoen (2009 € 5,9 miljoen) aan leningen verstrekt aan Lichtrijk Beheer BV ter financiering van de aldaar uitstaande leningen aan NEMe BV. Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding BV heeft voor eenzelfde bedrag leningen opgenomen van de Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl. Voor het risicoprofiel van de deelneming en financiering aan Lichtrijk Beheer BV wordt verwezen naar de paragraaf over NEMe BV.

In 2010 heeft de Holding ten aanzien van Lichtrijk Beheer BV. de volgende besluiten genomen:

- Verlenen uitstel van betaling betreffende de terugbetaling van het overbruggingskrediet van € 604.200,- voor de uitrol van glasvezel in Meerhoven;
- Verlenen uitstel betreffende het betalen van de rente van de uitstaande leningen

### *Lichtrijk Beheer BV*

Lichtrijk Beheer BV is de entiteit waar de samenwerking en participatie van de vier Eindhovense corporaties in het kader van de aanleg van glasvezel in Eindhoven is georganiseerd. De verdeling van de aandelen van Lichtrijk Beheer BV per 31 december is als volgt: Woonbedrijf, Trudo en Wooninc. ieder 30% en Domein 10%.

Lichtrijk Beheer BV, en daarmee de vier Eindhovense corporaties, participeert voor 50% in NEMe BV. De overige 50% is in handen van Reggefiber BV, een particuliere organisatie die participeert in glasvezelprojecten. De gezamenlijke corporaties participeren via Lichtrijk beheer BV met € 3,5 miljoen nominaal in het aandelenkapitaal NEMe (Woonbedrijf 1,05 miljoen). Daarnaast hebben de corporaties via Lichtrijk Beheer BV de NEMe voor een bedrag van ruim € 12,5 miljoen (Woonbedrijf € 5,9 miljoen) aan leningen verstrekt en staat er ultimo 2010 voor een bedrag van € 1,9 miljoen (Woonbedrijf € 1,2 miljoen) open aan achterstallige rente over deze leningen. Voorts hebben de individuele corporaties ook nog rekening-courant kredieten verstrekt voor de tijdelijke financiering van de aansluiting van nieuwbouw gebieden op het net.(Woonbedrijf 2 miljoen).

Het jaarresultaat 2010 van NEMe is voorlopig becijferd op € 3,7 miljoen negatief, waardoor het gecumuleerd jaarresultaat € 14,4 miljoen negatief bedraagt. In het jaarresultaat 2010 van NEMe BV is rekening gehouden met een tekort dat in de keten is ontstaan bij Ons net Eindhoven. Hierdoor bedraagt de waarde in het economische verkeer van de deelneming van Lichtrijk Beheer BV van nominaal € 3,5 miljoen ultimo 2010 € 3,7 miljoen negatief (50% deelneming).

Omdat de huidige businesscase van NEMe niet voorziet in een kasstroom die zal leiden tot het volledig terugbetalen van rente en aflossing van de opgenomen leningen, heeft Lichtrijk Beheer BV uit voorzichtigheidsoverwegingen een voorziening getroffen van € 7,4 miljoen op de leningen u/g en de te ontvangen rente. Het eigen vermogen van Lichtrijk Beheer BV bedraagt mede hierdoor ultimo 2010 € 11,2 miljoen negatief waarbij rekening is gehouden met een voorziening ad € 7,4 miljoen op de leningen u/g inclusief achterstallige rente en voor € 3,6 miljoen op de deelneming in NEMe.

Aangezien aanleg en exploitatie van glasvezel niet tot de kerntaken van de corporaties wordt gezien ziet Lichtrijk Beheer BV haar deelname in deze activiteiten als tijdelijk en streeft zij naar afbouw van de deelneming in en financiering van NEMe BV.

#### *Netwerk Exploitatie Maatschappij Eindhoven BV (NEMe BV)*

De NEMe BV is ontstaan als een samenwerkingsverband tussen de vier Eindhovense corporaties om invulling te geven aan de gewenste ontwikkeling op het gebied van communicatie in het kader van de destijds door de overheid geïntroduceerde ontwikkeling van Kenniswijk. NEMe BV realiseert en beheert het glasvezelnetwerk in de Eindhovense wijken.

Woonbedrijf participeert via Lichtrijk Beheer BV in de NEMe BV. We hebben ultimo 2010 30% van de aandelen van Lichtrijk Beheer BV en participeren zodoende voor 15% in NEMe BV. De resterende aandelen van Lichtrijk Beheer BV zijn via hun holdingstructuur in handen van de Eindhovense corporaties Trudo, Domein en Wooninc.

Naast Lichtrijk Beheer BV participeert Reggefiber BV als tweede aandeelhouder van de NEMe BV. Zowel Reggefiber als Lichtrijk Beheer BV bezitten ieder 50% van de aandelen.

In 2009 heeft het ministerie van VROM verzocht om nadere informatie om de glasvezelactiviteiten en de deelname aan NEMe BV te toetsen aan het proportionaliteitsbeginsel. In 2010 heeft het ministerie van VROM geconcludeerd dat onze deelname aan NEMe BV proportioneel is en daarmee onze deelname aan NEMe BV goed gekeurd, onder voorwaarde dat deze activiteiten vallen binnen de handreiking 'Goed op weg met breedband'.

De verdere uitrol van glasvezel in Eindhoven is in 2010 gestagneerd en de ambities zijn bijgesteld. De oorzaak van de stagnatie is gelegen in het feit dat de participatie van derden in de financiering van NEMe BV mede door de kredietcrisis nog niet is gelukt. Financiering vindt tot nu toe plaats door de aandeelhouders die niet bereid zijn de financiering verder uit te breiden. Momenteel wordt gezocht naar alternatieven voor de financiering om de verdere uitrol wel te kunnen realiseren. Dit past ook in de ambities van de gemeente Eindhoven. Eind 2010 heeft NEMe BV 20.521 woningen in de gemeente Eindhoven aangesloten op glasvezel, waarvan 13.799 klanten één of meerdere betaalde diensten afnemen.

#### *Breedband Regio Eindhoven BV*

Breedband Regio Eindhoven BV (BRE) is een samenwerkingsverband van meerdere Eindhovense bedrijven dat gezamenlijk een glasvezelring in Eindhoven heeft aangelegd en exploiteert voor de communicatie tussen hun locaties in Eindhoven. Hierdoor hoeven de bedrijven geen dure huurlijnen aan te houden en zijn er tegelijkertijd meer mogelijkheden in de communicatie tussen de diverse locaties, waardoor het bedrijfsrisico van uitval van de communicatielijnen beduidend is afgenomen. In totaal zijn 4.149.952 aandelen geplaatst, waarvan 1 prioriteitsaandeel in handen van de stichting Glasrijk. In deze stichting participeert de Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl als bestuurslid. We hebben 512.717 (12%) aandelen in bezit. De nominale waarde van de aandelen bedraagt € 512.717 en is gelijk aan ons aandeel in de totale aanlegkosten.

#### *Wonen Boven Winkels Eindhoven N.V.*

Wonen Boven Winkels Eindhoven N.V. (WbWE) is een samenwerking tussen de gemeente Eindhoven en Woonbedrijf met als doel het wonen boven winkels in de binnenstad te bevorderen. De ruimten boven de winkels in de binnenstad worden nauwelijks bewoond hetgeen de leefbaarheid in het centrum niet ten goede komt. De NV verwerft vastgoed boven winkels in de binnenstad, ontsluit deze woningen en maakt ze geschikt voor bewoning. De exploitatie van de gerealiseerde woningen wordt uitbesteed aan Woonbedrijf. De NV is gestart met haar activiteiten in april 2009. Er zijn 45.000 aandelen geplaatst, Woonbedrijf en de gemeente Eindhoven bezitten ieder 50% (22.500) van de aandelen. In het kader van de verstrekking van eventuele staatssteun is Wonen Boven Winkels aangewezen als een Dienst van Algemeen Economisch Belang. In de statuten van de NV is geborgd dat de activiteiten zich enkel richten op het wonen in het centrum van de gemeente Eindhoven.

De organisatie van Wonen Boven Winkels heeft afgezien van de directeur bestuurder geen personeel in dienst. De directeur bestuurder van Wonen Boven Winkels legt verantwoording af aan een eigen Raad van Commissarissen. De gemeente Eindhoven en Woonbedrijf vervullen ieder hun rol als aandeelhouder. Deze constructie wijkt af van het door Woonbedrijf gehanteerde principe van de

eenheid van governance. De Raad van Commissarissen van Woonbedrijf houdt toezicht op de besluitvorming van de bestuurder van Woonbedrijf in de rol van aandeelhouder in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van Wonen Boven Winkels. Concreet betekent: dit de besluitvorming ten aanzien van de begroting, het jaarverslag en het bedrijfsplan van Wonen Boven Winkels. Daarnaast kunnen de aandeelhouders aanwijzingen geven inzake algemene lijnen van te voeren financieel, sociaal, economisch en personeelbeleid.

2010 heeft in het teken gestaan van drie belangrijke ontwikkelingen. Op de eerste plaats is de bijdrage, die Woonbedrijf aan WbWE heeft toegezegd ter financiering van het onrendabel gedeelte van toekomstige investeringen in vastgoed in de binnenstad van Eindhoven, geformaliseerd door een overeenkomst van geldlening met achterstelling te sluiten. Deze overeenkomst is op 27 januari 2010 door beide partijen ondertekend.

Verder is dit jaar gezocht naar snel realiseerbare projecten. Momenteel zijn er voor een zevental projecten verkenningen en/of haalbaarheidsstudies uitgevoerd in samenwerking met de afdeling Vastgoed van Woonbedrijf. Daaronder is een aantal kleinere locaties in beeld, die ruimte bieden aan 6 – 20 woningen/studio's, waarop WbWE zich vooralsnog richt. Voor twee locaties is een schriftelijke bieding uitgebracht. Tegelijkertijd wordt voor een bouwblok een integrale benadering uitgewerkt. De haalbaarheidsstudies zijn gebaseerd op de waarderingsgrondslagen en parameters van Woonbedrijf met twee afwijkingen, namelijk de restwaarde is vastgesteld op € 25.000,- per eenheid en er is een disconteringsvoet gehanteerd van 4,75%. Ervaringen vanuit andere stedelijke binnengebieden leert dat per eenheid altijd uitgegaan kan worden van de door WbWE gehanteerde restwaarde. De disconteringsvoet is een 0,5 % lager, omdat € 3 miljoen tegen 0% wordt verkregen en een bedrag van € 8,25 miljoen tegen ca. 3,25% 30 jaar vast geleend kan worden.

Ook is, om verantwoorde investeringsbeslissingen te kunnen nemen, met afdeling Vastgoed een beslisdocument gemaakt, in de lijn van de beslisdocumenten die Woonbedrijf hanteert en waarbij de waarderingsgrondslagen en parameters van WbWE zijn gehanteerd, als format voor een pilot-project.

## **7.6.2 Participaties**

### *Coöperatie PuntExtra U.A.*

De Coöperatie Puntextra U.A. is in 2007 opgericht om invulling te geven aan het samenwerkingsverband tussen twee corporaties – Woonbedrijf en Wocom - en twee (thuis)zorginstellingen – Zuidzorg en de Zorgboog - voor de levering en bemiddeling van diensten op het gebied van zorg en welzijn. We participeren als lid in deze coöperatie. Aansprakelijkheden in de exploitatie van de coöperatie zijn uitgesloten.

Zoals ook in paragraaf 5.2 is vermeld, hebben De Zorgboog en WoCom op 30 juni 2010 hun deelname formeel opgezegd. Daarmee houdt PuntExtra eind 2011 in haar huidige vorm in materiële zin op te bestaan. Inmiddels is De Zorgboog terug gekomen op haar besluit en heeft in de bestuursvergadering in januari 2011 aangegeven de opzegging te herroepen. Dit betekent dat de (financiële) noodzaak om te werken aan de ontvlechting van PuntExtra er niet meer is. Maar dit laat onverlet dat het gesprek over de toekomst van PuntExtra wel gevoerd gaat worden. In 2010 zijn Woonbedrijf en Zuidzorg al gestart met de eerste verkenningen om de initiatieven PuntExtra en Diensten op Afstand tot een nieuw initiatief kunnen komen.

### *Stichting Exploitatie Maatschappij Eurostaete (Eurostaete)*

De stichting Eurostaete is eigenaar van het kantoorgebouw dat we huren aan de Europalaan. Het bestuur van de stichting bestaat uit mevrouw ir. I. de Boer en de heer drs. M.T. Eggermont RA, tevens de directieleden van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl. De exploitatie van het gebouw is de enige activiteit van de stichting. In de financiering van deze stichting wordt door ons voorzien en deze bedraagt ultimo 2010 € 4,4 miljoen. Hiervoor hebben we geen zekerheden ontvangen. De WOZ waarde van het pand bedraagt in 2010 € 5,4 miljoen (peildatum 1 januari 2009). In 2010 hebben enkel beheersmatige activiteiten plaatsgevonden.

## **7.7 Interne beheersing**

Woonbedrijf hanteert een stelsel van interne beheersinginstrumenten die de organisatie in staat stelt om enerzijds inzichtelijk te maken waar de resultaten achterblijven bij de doelen en om daar op bij te

sturen en anderzijds gebruikt Woonbedrijf een set van instrumenten om invulling te geven aan de administratieve organisatie en interne controle.

Voor het sturen van de organisatie wordt gebruik gemaakt van een geautomatiseerde periodieke managementinformatie die is gebaseerd op de balanced score card. Dit sturinginstrument wordt gebruikt door zowel het management, de directie als de raad van commissarissen. Hiermee is geborgd dat alle lagen in de organisatie met dezelfde informatie werken en op dezelfde doelen sturen. In 2010 is de managementinformatie ten behoeve van management en bestuur maandelijks verschenen en ten behoeve van de raad van commissarissen over de 4 kwartalen.

De mate van het inzetten van beheersinginstrumenten wordt ingegeven door de kernwaarden (eigen verantwoordelijkheid, respect, verbindend en resultaat) van Woonbedrijf. Onze visie is dat de beheersing begint bij de cultuur van de organisatie en niet bij instrumenten. Soft controls worden dan ook bij de inzet van beheersingsinstrumenten als uitgangspunt genomen. Voor de interne beheersing wordt naast de managementinformatie gebruik gemaakt van de volgende instrumenten: procesbeschrijvingen, risicomanagement, internal audits en external audits.

Een van de onderdelen van de *interne beheersing* vormt de procesbeschrijvingen. De actualiteit van de beschrijvingen liet op onderdelen nog te wensen over. Reden waarom medio 2009 is gestart met het actualiseren van alle procesbeschrijvingen zodat er een actueel stelsel van procesbeschrijvingen ontstaat, dat tevens de basis zal vormen voor de inrichting van een nieuwe automatiseringsomgeving. Medio 2010 waren alle relevante procesbeschrijvingen geactualiseerd.

### 7.7.1 Risicobeheersing

Ondernemen impliceert het nemen van risico's. Woonbedrijf is zich echter bewust van haar maatschappelijke taak en neemt de maatschappelijke opvattingen over het nemen van risico's mee in haar overwegingen. Daarnaast vraagt good governance om een stelsel van risicobeheersing. Als vertrekpunt voor ons risicomanagement is gesteld dat een juiste bedrijfscultuur bepalend is voor de wijze waarop een organisatie met haar risico's omgaat. Praktijkvoorbeelden hebben ons geleerd dat systemen niet kunnen voorkomen dat bepaalde risico's zich zullen voordoen, maar dat een open, transparante cultuur met voldoende kritisch vermogen binnen de organisatie een voorwaarde vormt om op de juiste wijze met risico's om te gaan. Systemen kunnen ons wel helpen om de cultuur te ondersteunen. Woonbedrijf zet dan ook in op het bewust omgaan met de risico's en deze continu onderwerp van gesprek te houden. Wij zijn van mening dat de Woonbedrijf cultuur de juiste is om succesvol onze risico's te beheersen en dat het kritisch vermogen van de organisatie met hulp van het gestructureerd risicomanagement alleen nog maar toeneemt.

Woonbedrijf bewaakt haar continuïteit op meerdere aspecten en met behulp van meerdere beheersingsinstrumenten. Zo wordt risicogevoeligheid voor macro economische ontwikkelingen jaarlijks aan de hand van de meerjarenbegroting bepaald op basis van een set van economische scenario's. Voor deze risico's wordt een buffer in de vorm van eigen vermogen aangehouden die de continuïteit van Woonbedrijf binnen deze scenario's moet waarborgen. De risico's met betrekking tot onze individuele investeringsprojecten worden bij de investeringsbesluiten in kaart gebracht en binnen de projectbeheersing gemanaged. De operationele risico's worden door middel van onze procesbeheersingsystematiek beheerst. Daarnaast voert de accountant in het kader van de interim controle voor het jaarverslag en een benchmark een risk scan uit naar de opzet en het bestaan van risicomitigerende maatregelen binnen onze organisatie.

Als laatste wordt in het kader van risicomanagement per kwartaal een risico-inventarisatie en -rapportage van onze procesrisico's en de beheersingsmaatregelen uitgevoerd. Hierbij worden de financiële risico's alsmede de imago risico's geïnventariseerd en door de verantwoordelijke managers van een toelichting voorzien. Deze rapportage is elk kwartaal onderwerp van gesprek tussen de directie en de raad van commissarissen.

In 2010 zijn vier rapportages risicomanagement verschenen. De laatste inventarisatie en rapportage inzake risicomanagement heeft per ultimo 2010 plaatsgevonden en is onderwerp van gesprek geweest van het bestuur en de raad van commissarissen begin 2011. Het risicoprofiel van Woonbedrijf op basis van deze inventarisaties ziet er als volgt uit:

### Financiële gevolgen

(5) $x > 5.000.000$	1	1	4	3	1
(4) $2.500.000 < x < 5.000.000$	1		3	2	3
(3) $1.000.000 < x < 2.500.000$			1	2	3
(2) $250.000 < x < 1.000.000$	6	2	9	7	15
(1) $x < 250.000$	2	4	7	9	17
<b>Kans</b>	(1) 10%	(2) 30%	(3) 50%	(4) 70%	(5) 90%

### Imagogevolgen

(5) Landelijk - Opzet/Fraude					
(4) Landelijk - Mismanagement			2		2
(3) Regionaal - Nalatigheid	5	4	6	5	6
(2) Lokaal - Groep	9	7	8	9	14
(1) Lokaal - Individu			4	1	7
<b>Kans</b>	(1) 10%	(2) 30%	(3) 50%	(4) 70%	(5) 90%

De meest omvangrijke risico's met **financiële** gevolgen van Woonbedrijf bevinden zich in de gebieden externe omgeving, deelnemingen, projectontwikkeling (met name nieuwbouw koopwoningen) en de financiering.

Ultimo 2010 wordt de in het regeerakkoord aangekondigde heffing voor woningverhuurders van de overheid als grootste risico van Woonbedrijf gezien. Woonbedrijf heeft de mogelijke heffing geagendeerd om te bezien hoe deze aanslag op kasstromen kan worden opgevangen.

Woonbedrijf participeert in het glasvezelproject in Eindhoven in de vorm van aandelen en verstrekking van vreemd vermogen. Op basis van het businessmodel van NEMe BV wordt het als onzeker ingeschat of de geïnvesteerde bedragen volledig door NEMe kunnen worden terugbetaald. Inmiddels is besloten om de verdere uitrol in Eindhoven te stoppen totdat er nieuwe financieringsbronnen zijn gevonden.

Rondom de projectontwikkeling bestaan de onderscheiden financiële risico's uit 120 nog niet verkochte maar wel in ontwikkeling zijnde nieuwbouwwoningen.

De ingeschatte risico's op het vlak van financiering liggen op het vlak van de mogelijke stijging van de rentelasten voor Woonbedrijf. Dit wordt enerzijds ingegeven door de stijgende rente maar anderzijds ook door de ingeschatte effecten van Basel III op de kredietopslagen voor corporaties.

De belangrijkste onderscheiden risico's met mogelijke **imagogevolgen** betreffen de informatiehuishouding, de hoogte van de bestuursvergoedingen in relatie tot de maatschappelijke opvattingen en de gevolgen van de Europese beschikking staatssteun.

De maatschappelijke discussie rondom bestuursvergoedingen in de sector leidt tot negatieve perspublicaties. In het verslag van de Raad van Commissarissen is daarover een verantwoording opgenomen.

De informatiehuishouding van Woonbedrijf is van dien aard dat deze een risico vormt voor de dagelijkse continuïteit van de processen en de informatievoorziening. In 2010 is een aanzet gemaakt om de primaire processen eind 2011 over te zetten naar een nieuwe automatiseringsomgeving, waardoor de beheersbaarheid van de informatiehuishouding zal toenemen. Woonbedrijf kiest voor een 'proven technology' en standaard oplossing, zodat de risico's voor de overgang overzichtelijk zijn.

De beschikking Europese staatssteun heeft mogelijk gevolgen voor de verhuringen van Woonbedrijf. Mogelijk dat de verhuringen van Woonbedrijf passen binnen de beschikking, maar mocht dat niet het

geval zijn dan zal Woonbedrijf zich genoodzaakt zien het verhuurproces aan te passen en inkomensnormen (tijdelijk) te gaan toepassen. Dit zal mogelijk tot imagoevolgen kunnen leiden.

### **7.7.2 Audits**

Woonbedrijf maakt voor de toetsing van de werking van haar processen gebruik van internal audits. Deze audits hebben tot doel om te toetsen in welke mate wordt gewerkt binnen de beleidskaders en procesafspraken van Woonbedrijf en leveren daarmee een bijdrage aan de interne beheersing. De audits worden uitgevoerd door een auditteam bestaande uit een medewerker van de afdeling Controlling en een lid uit de organisatie. Verslag van de audit wordt gedaan aan zowel de portefeuillehouder van het proces als de controller van Woonbedrijf. In 2010 zijn 7 audits uitgevoerd en deze vormen daarmee een belangrijk instrument voor de interne beheersing. Uit de audits is een groot aantal constatering gebleken die tot aanbevelingen hebben geleid, doch er zijn geen grove onregelmatigheden geconstateerd. De external audits worden door de externe accountant uitgevoerd in het kader van de controle op het jaarverslag. De accountant doet in haar interim rapportage verslag van de bevindingen. Ook hier zijn geen constatering gedaan die van belang zijn om hier te vermelden.

### **7.7.3 Scenario-analyse**

In 2010 is Woonbedrijf gestart met de ontwikkeling van scenario's om de Koers te toetsen aan mogelijke ontwikkelingen. Op basis van 2 belangrijke trends, de mate van overheidsregulering en de economische ontwikkelingen in Zuidoost Brabant, zijn 4 scenario's opgesteld. Op basis van deze scenario's is gestart met de toetsing van het Koersplan. Dit geeft inzicht in de robuustheid van onze keuzes. De scenario-analyse wordt in 2011 verder ontwikkeld. Daarbij wordt ook aansluiting gezocht met het risicomangement, er zal 2 keer per jaar in de kwartaalrapportages verslag worden gedaan van de belangrijkste externe ontwikkelingen en het effect op het beleid van Woonbedrijf.



## 8 Financiële continuïteit

### 8.1 Onrustig vaarwater voor corporaties in 2010

De corporatiesector heeft ook in 2010 haar koers in onrustig vaarwater moeten uitzetten. Weliswaar is de economische ontwikkeling in 2010 op een aantal facetten gunstiger geweest dan voorzien, toch blijven de gevolgen van de wereldwijde kredietcrisis en de daaruit volgende economische malaise ook in Nederland nog steeds voelbaar. Na een ongekende krimp van de economie met 3,9% in 2009 werd er vorig jaar voor 2010 een groei van 0% voorspeld. De werkelijke groei is in 2010 uitgekomen op 1,7%, waarmee de groei voor 2010 in positieve zin werd bijgesteld. Voor 2011 wordt een groei verwacht van 1,5%. De in 2010 gerealiseerde groei van het bruto binnenlands product is nagenoeg volledig toe te wijzen aan de export. Groot probleem bij het echt op gang brengen van de economie is het consumentenvertrouwen dat zich ook in 2010 op een laag niveau bevond. Het consumentenvertrouwen in Nederland wordt gedrukt door zowel de ongewisse politieke situatie in Nederland met een gedoogkabinet als ook de financiële problemen in Zuid-Europa die mogelijk gevolgen krijgen voor de Nederlandse overheidsbegroting. De huidige onrust in de zuidelijke landen van de Eurozone kan nog verder dan nu al het geval is gaan doorwerken op de kredietverlening door banken en daarmee het vertrouwen van zowel consumenten als producenten verder drukken. De Nederlandse overheid probeert in deze turbulente omgeving een evenwicht te zoeken tussen het aan de gang houden van de economie en het op orde brengen van de overheidsfinanciën. Het tempo waarin de overheidsfinanciën op orde worden gebracht moet hierbij zorgvuldig worden gekozen. Een te snelle bezuinigingsoperatie zal het broze economische herstel in de kiem smoren, terwijl te trage bezuinigingen leiden tot het verder oplopen van de staatsschuld met alle gevolgen van dien.

De nog altijd fragiele economie heeft in 2010 voor Woonbedrijf een aantal zichtbare gevolgen gehad. Zo verloopt de verkoop van nieuwbouwwoningen nog altijd moeizaam. Het geringe consumentenvertrouwen in combinatie met de terughoudendheid bij banken bij het verstrekken van nieuwe hypothecaire leningen leidt tot een traag verloop van de verkoop. In 2010 zijn 129 woningen voor de verkoop opgeleverd. Dit betreft 77 woningen in het project De Lieven in Eindhoven en 52 woningen in het project Eikenstate te Eersel. Van deze woningen zijn in 2010 89 woningen verkocht. Op de balans per 31 december 2010 is de voorraad onverkochte koopwoningen voor een bedrag van bijna € 20 miljoen opgenomen. Ultimo 2009 was het bedrag van de onverkochte koopwoningen op de balans ruim € 15 miljoen. Bij de verkoop van koopwoningen wordt zoveel mogelijk gekozen voor maatwerk om potentiële kopers over de streep te trekken. We zien dat de in eerste instantie begrote verkoopprijzen neerwaarts moeten worden bijgesteld, omdat de marktsituatie daar om vraagt. Ook zien we dat andere “incentives”, zoals het niet in rekening brengen van bouwrente of het aanbieden van inbouwpakketten nodig zijn om de verkoop van deze woningen aan de gang te houden. In 2011 wordt gestart met de bouw van 198 woningen op veld E Strijp S te Eindhoven. Van deze 198 woningen zijn 67 woningen bestemd voor de verkoop. Op dit moment wordt het verkooptraject voor deze woningen in gang gezet en wordt een uitgebalanceerd pakket van verkoopstimulerende maatregelen geformuleerd om de verkoop, ondanks de hierboven gesignaleerde problemen tot een succes te maken. In de begroting 2011-2020 is rekening gehouden met de financiële risico's met betrekking tot de verkoop van nieuwbouwwoningen. De vrij beschikbare beleidsruimte is met een bedrag van € 10 miljoen verminderd voor de risico's in verband met eventuele onverkoopbaarheid van deze woningen.

Ook bij de verkoop van woningen uit het bestaande bezit zien we een geleidelijk teruglopende trend. In de begroting 2008-2017 was nog een jaarlijkse verkoop van gemiddeld 86 woningen ingerekend, terwijl dit drie jaar later in de begroting 2011-2020 is gezakt tot een gemiddelde van 42 woningen.

Positief is wel het feit dat voor 2010 de verkoop van 44 woningen uit het bestaande bezit was begroot, terwijl de realisatie over 2010 51 woningen bedroeg. De totale verkoopportefeuille bestaat in de begroting 2011-2020 nog uit 876 woningen. Zo lang hiertoe geen financiële of een andere noodzaak bestaat, worden er in principe geen nieuwe woningen uit het bestaande bezit aan de verkoopportefeuille toegevoegd.

De klappen die de economie in 2008 en vooral in 2009 heeft opgelopen naar aanleiding van de wereldwijde crisis krijgen vanaf 2011 en verder grote gevolgen voor de rijksbegroting van Nederland. In het begin van de crisis was de focus met name gericht op het actief stimuleren van de economie

door het naar voren halen van investeringsprojecten en andere stimulerende maatregelen. Vanaf nu ligt de nadruk meer op het in balans brengen van de rijksbegroting. Dit zal ook voor corporaties grote gevolgen gaan krijgen. De huidige regering is voornemens om met ingang van 1 januari 2014 een heffing aan woningcorporaties op te leggen voor de (gedeeltelijke) financiering van de huurtoeslag. Hoewel deze maatregel nog geen wet is, wordt er in de branche wel van uitgegaan dat deze maatregel er komt, omdat de inkomsten hiervan zijn ingerekend in de rijksbegroting. De heffing betekent voor Woonbedrijf een verdere aanslag op de operationele kasstromen van circa € 8 miljoen per jaar structureel.

De heffing heeft voor Woonbedrijf twee effecten. Het eerste effect heeft betrekking op de solvabiliteit. Wanneer de jaarlijkse uitgaven met betrekking tot de heffing worden ingerekend in de bedrijfswaarde betekent dit dat de bedrijfswaarde met circa € 150 miljoen daalt, waardoor het eigen vermogen met hetzelfde bedrag daalt. Het directe gevolg hiervan is dat onze beleidsruimte met € 150 miljoen daalt waardoor, zonder additionele maatregelen, geplande investeringsprojecten mogelijk geschrapt moeten worden. Investeringsprojecten met een onrendabele top leggen namelijk direct beslag op de beleidsruimte. Het tweede effect betreft een directe druk op de beschikbare operationele kasstromen. De operationele kasstromen zijn direct bepalend voor de toegang van Woonbedrijf tot door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) geborgde financiering. De eis die het WSW stelt voor de toegang tot geborgde financiering is dat de operationele kasstromen onder aftrek van een aflossingsfictie van 2% in de komende vijf jaren positief moeten blijven. Op dit moment voldoet Woonbedrijf aan deze eis. Indien echter een heffing van circa € 8 miljoen per jaar geïntroduceerd wordt, dan wordt het ijs erg dun en naderen we het nulpunt voor wat betreft de beschikbare operationele kasstromen. De toegang tot door het WSW geborgde financiering komt daarmee in het geding. Conform de vigerende jaarverslaggevingregels is de voorgenomen heffing nog niet ingerekend in de bedrijfswaarde volgens de jaarrekening 2010.

Een op dit moment nog minder zichtbaar effect van de wereldwijde crisis is het risico van rentestijgingen. Woningcorporaties in het algemeen en Woonbedrijf in het bijzonder zijn kapitaalintensieve organisaties met vaak zeer ambitieuze investeringsprogramma's in de komende jaren. De prijs van geld is dus voor de bedrijfsvoering van corporaties zeer essentieel. De verwachting van de meeste deskundigen is op dit moment dat de prijs van geld waarschijnlijk zal gaan stijgen. Erg onzeker is alleen de termijn waarbinnen dit zal gebeuren en de mate waarin het zal gebeuren. Bovendien is ook de reden van de rentestijging belangrijk om mee te nemen bij de risico-inschatting. Bij een voornamelijk inflatiegedreven rentestijging is het waarschijnlijk dat (een deel van) de rentestijging terugverdiend kan worden door hogere huuropbrengsten, omdat het huurbeleid tot nu toe inflatievolgend is. De huidige tendens tot stijging van de rente komt echter met name voort uit sentimenten in de markt die leiden tot acties van centrale banken. Denk hierbij aan de onzekere situatie in landen als Griekenland, Portugal, Spanje en Ierland.

Naast de onzekere situatie in het Eurogebied met een opwaarts sentiment op het renteniveau is een direct gevolg van de kredietcrisis van 2008 ook dat banken te maken krijgen met nieuwe internationale eisen die aan hun solvabiliteit en liquiditeit worden gesteld. Deze nieuwe eisen worden vastgelegd in het Basel III akkoord. Basel III is de derde keer dat het zogenaamde Basel Comité de internationale kapitaaleisen voor banken gaat aanscherpen. Voor Woonbedrijf zijn de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) en de Nederlandse Waterschapsbank (NWB) op dit moment de belangrijkste financiers. In principe gaan de nieuwe eisen van Basel III ook voor deze banken gelden, hoewel een groot deel (circa 90%) van de bij deze banken uitstaande leningen door het WSW geborgd zijn en hierover dus geen risico gelopen wordt.

Woonbedrijf volgt de ontwikkelingen met betrekking tot de rentetarieven op de voet. Bij de huidige nog altijd lage rentestand voor langlopende leningen kiezen we voor beperking van ons renterisicoprofiel door verlenging van de duration van de leningportefeuille. Hierbij houden we tevens oog voor een zo goed mogelijke spreiding van de vervalkalender zodat we niet in de toekomst een nieuw geaccumuleerd renterisico creëren. Indien het renteverskil tussen langlopende leningen en kortlopende leningen groter wordt door bovenstaande ontwikkelingen, dan kan het beleid om de duration te verhogen eventueel worden herzien. In dat geval wordt de hoogte van de vermogenskosten meer leidend bij het treasury-beleid.

Tenslotte hebben we per 1 januari 2011 als woningcorporaties ook nog te maken met de nieuwe Europese regelgeving inzake het toewijzen van woningen. In de nieuwe Europese regels is bepaald

dat woningcorporaties woningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens voor minimaal 90% moeten toewijzen aan huishoudens met een bruto inkomen tot maximaal € 33.614 per jaar. Europa is van mening dat corporaties enkel nog staatssteun mogen ontvangen voor die woningen die een huurprijs onder de huurtoeslaggrens hebben en dat die woningen vervolgens voor minimaal 90% verhuurd worden aan huishoudens met een maximaal jaarinkomen van € 33.614. De activiteiten waarvoor staatssteun mag worden ontvangen worden aangeduid als Diensten van Algemeen en Economisch Belang (DAEB). Het feit dat we als corporaties gebruik kunnen maken van de achtervangconstructie van het WSW, waardoor we goedkoper kunnen lenen op de kapitaalmarkt, wordt gezien als het verstrekken van staatssteun. Deze staatssteun mag zoals gezegd alleen toevallen aan DAEB activiteiten.

Woonbedrijf is van mening dat de nieuwe regels leiden tot een verdere stagnatie van de doorstroming op de woningmarkt. Immers huishoudens die op dit moment een inkomen hebben dat boven het genoemde maximum ligt zullen niet snel geneigd zijn te verhuizen, omdat ze in dat geval niet meer in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Daarnaast krijgen woningzoekenden met een middeninkomen (tot circa € 45.000) een probleem, omdat hun inkomen veelal te laag is om een woning te kopen, maar te hoog om in aanmerking te komen voor een sociale huurwoning.

In de bedrijfsvoering ervaart Woonbedrijf ook de effecten van de nieuwe regelgeving. Er moet in de administratie een strikte scheiding worden aangebracht tussen DAEB activiteiten en niet-DAEB activiteiten. Alleen voor DAEB activiteiten kan geborgde financiering via het WSW worden aangetrokken. Niet-DAEB activiteiten zullen via de reguliere, commerciële kanalen, gefinancierd moeten worden. Commerciële financiers zijn vaak maar bereid om 60%-70% van de marktwaarde van de investeringen te financieren, terwijl het WSW bij de financiering van DAEB activiteiten tot 100% van de marktwaarde financiert. Het restant van de financiering moet dus komen uit operationele kasstromen die met niet-DAEB activiteiten zijn gerealiseerd. Bovendien zijn de commerciële rentetarieven aanmerkelijk hoger dan de rentetarieven van WSW geborgde financiering. Dit hangt samen met de hogere risico-opslagen die zonder WSW borging in rekening worden gebracht. Tenslotte is de doorlooptijd van het verkrijgen van commerciële financiering met 3 tot 6 maanden veel langer dan het verkrijgen van WSW geborgde financiering en moet een zeer uitgebreide documentatie met betrekking tot het investeringsproject aan de financier worden aangeleverd. Woonbedrijf heeft nog geen ervaring met deze procedures.

Op dit moment is de regelgeving van het WSW op het gebied van de herfinanciering van bestaande geborgde leningen met betrekking tot niet-DAEB activiteiten nog niet helemaal duidelijk. Zo wordt op dit moment nog onderzocht of het mogelijk is om voor de niet-DAEB activiteiten van corporaties een soort "bruidsschat" mee te geven in de vorm van een stuk eigen vermogen dat voor de (her)financiering van niet-DAEB activiteiten mag worden gebruikt. In het verleden zijn immers (veelal positieve) operationele kasstromen gerealiseerd met de exploitatie van niet-DAEB activiteiten die op dit moment als het ware in het eigen vermogen zitten opgesloten. Woonbedrijf heeft in het verleden veel woningen met boekwinst verkocht die onder de huidige regeling onder de niet-DAEB activiteiten zouden vallen. De hiermee gerealiseerde winsten zitten nu in het eigen vermogen opgenomen. Binnen afzienbare tijd zal er meer duidelijk komen over dat deel van het eigen vermogen dat eventueel mag worden "meegegeven" aan de niet-DAEB activiteiten. Woonbedrijf inventariseert op dit moment zowel het vastgoed als de operationele kasstromen die kunnen worden toegerekend aan DAEB respectievelijk niet-DAEB activiteiten, zodat we vooruitlopend op de definitieve regelgeving zelf een idee hebben van het mogelijke financieringsprobleem.

Duidelijk is dat we in 2010 als Woonbedrijf nog zeker niet in rustiger vaarwater terechtgekomen zijn. Er zijn legio uitdagingen die steeds meer eisen stellen aan de wijze waarop we als Woonbedrijf onze financiële huishouding managen. Op dit moment worden door Woonbedrijf naast de traditionele wijze om te kijken naar onze financiële continuïteit nieuwe financiële indicatoren ontwikkeld die meer grip moeten geven op onze financiële huishouding. In paragraaf 8.2 wordt inzicht gegeven in de wijze waarop we op dit moment de financiële continuïteit bewaken.

## 8.2 Bewaking van solvabiliteit en liquiditeit

### 8.2.1 Solvabiliteit

De solvabiliteit is een financiële indicator die een maatstaf vormt voor de mate waarin een organisatie op de lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De solvabiliteit wordt in het algemeen gemeten door de hoogte van het eigen vermogen uit te drukken in een percentage van het totaal geïnvesteerde vermogen. Hoe hoger het percentage eigen vermogen is, hoe hoger de financiële soliditeit van de organisatie wordt ingeschat. We hanteren bij Woonbedrijf sinds 2008 een methode om de minimale hoogte van het eigen vermogen, ofwel de financiële buffer te bepalen. De financiële buffer kan worden gezien als een stootkussen om toekomstige macro-economische risico's, zoals inflatie- en renteontwikkeling, bouwkostenontwikkeling, marktprijsontwikkelingen en overige economische ontwikkelingen te kunnen opvangen. Daarnaast bevat de financiële buffer ook een bedrag om overige risico's, zoals politieke risico's of demografische risico's te kunnen opvangen.

De minimale hoogte van de financiële buffer wordt ieder jaar bij het opstellen van de meerjarenbegroting bepaald. In de meerjarenbegroting die voor een periode van 10 jaar wordt opgesteld, worden alle beleidsvoornemens met betrekking tot investeringen in nieuwbouw en renovatie ingerekend. Ook alle overige beleidsvoornemens zoals de gewenste huurontwikkeling en kostenontwikkeling en de geplande verkopen worden in de meerjarenbegroting ingerekend. Een factor die belangrijk is bij de bepaling van de uiteindelijke hoogte van de financiële buffer is het risicoprofiel van Woonbedrijf. Dit risicoprofiel wordt in belangrijke mate bepaald door de investeringsportefeuille (nieuwbouw en renovatie) en de verkoopportefeuille. Met name deze portefeuilles zijn gevoelig voor toekomstige macro-economische ontwikkelingen.

Voor de bepaling van de minimale financiële buffer gebruiken we een methode die gebaseerd is op het doorrekenen van 200 verschillende macro-economische scenario's die allemaal worden toegepast op onze meerjarenbegroting. Het doorrekenen van deze scenario's levert 200 verschillende uitkomsten op van onze solvabiliteit, waarbij de kans van optreden van al deze scenario's gelijk is, namelijk 0,5% voor ieder scenario. De gehanteerde macro-economische scenario's zijn hierbij gebaseerd op historische reeksen die in het verleden daadwerkelijk zijn opgetreden en waarbij rekening wordt gehouden met de correlatie tussen de verschillende variabelen, zoals rente, inflatie, marktprijzen en specifieke kostenontwikkelingen. Voor de bepaling van de minimale financiële buffer zijn vervolgens drie waarden van belang:

- 1 Het gekozen zekerheidsniveau
- 2 De verwachtingswaarde ofwel het gemiddelde van de doorgerekende scenario's
- 3 Het scenario dat, rekeninghoudend met het zekerheidsniveau, minimaal gehaald zal worden

Het door Woonbedrijf gekozen zekerheidsniveau bedraagt 95%. Dit is een zekerheidsniveau dat door meerdere corporaties wordt gehanteerd en dat ook bij berekeningen door andere organisaties vaak gehanteerd wordt. Hiermee kan dit zekerheidsniveau als een algemeen aanvaard zekerheidsniveau worden gezien. Het verschil tussen de waarde van de solvabiliteit die met 95% zekerheid minimaal wordt behaald en de verwachte waarde van de solvabiliteit die wordt behaald (gemiddelde) is het bedrag dat als minimale financiële buffer moet worden aangehouden. Als Woonbedrijf de aldus berekende minimale financiële buffer onder alle omstandigheden aanhoudt weten we met 95% zekerheid dat de solvabiliteit, gegeven het ingerekende beleid en de investeringen, nooit beneden een niveau van nul zal zakken. Indien we kiezen voor een hoger zekerheidsniveau (bijvoorbeeld 98%), dan stijgt de minimaal aan te houden financiële buffer meer dan evenredig, omdat de spreiding in de uitkomsten van de solvabiliteit steeds groter wordt naarmate de slechtste scenario's in beeld komen. Het hogere zekerheidsniveau weegt naar onze mening niet op tegen de beperkingen die dan aan de organisatie worden opgelegd in de vorm van het verplicht aanhouden van een hogere buffer. Bij de bepaling van de minimale financiële buffer wordt conform voorgaande jaren vijf jaren vooruitgekeken. Het hanteren van een langere periode is ongewenst, omdat zich dan teveel onzekerheden voordoen.

Ieder jaar bij het opstellen van de meerjarenbegroting wordt het geprognosticeerde eigen vermogen (financiële buffer) volgens de meerjarenbegroting aan het einde van het vijfde prognosejaar vergeleken met de minimaal aan te houden financiële buffer aan het einde van het vijfde prognosejaar. Indien het geprognosticeerde eigen vermogen hoger is dan de minimaal aan te houden

financiële buffer is er sprake van zogenaamde beleidsruimte. Deze beleidsruimte kan worden ingezet voor additionele investeringen of ander beleid. Indien het geprognosticeerde eigen vermogen aan het einde van het vijfde prognosejaar lager is dan de minimaal aan te houden financiële buffer, dan zijn er meerdere mogelijkheden om dit probleem aan te pakken. De meest effectieve en ook meest gebruikte methode is de temporisering van het investeringsprogramma, waarbij investeringen later in de tijd worden gezet of aangepast worden qua opbrengsten- en/of kostenniveau. Daarnaast kunnen ook de exploitatieopbrengsten verhoogd worden (huurbeleid) of kunnen de exploitatiekosten verlaagd worden. De temporisering van investeringsprojecten gebeurt conform voorgaande jaren op basis van een ranking van de investeringsprojecten, waarbij onderscheid wordt gemaakt in respectievelijk harde projecten, zacht prioritaire projecten en zachte projecten. Voorzover de beleidsruimte dit toestaat worden eerst alle harde projecten ingerekend, daarna de zacht prioritaire projecten en indien er daarna nog ruime over is ook nog de zachte projecten. Onder alle omstandigheden wordt de minimale financiële buffer in stand gehouden. In onderstaande tabel staat de berekening van de minimale financiële buffer zoals die voor de meerjarenbegroting 2011-2020 is bepaald.

*Bedragen \* € 1 miljoen*

Omschrijving	Bedrag
Macro-economische risico's	282
Overige risico's	146
<b>Benodigd eigen vermogen ultimo 2015</b>	<b>428</b>
Verwacht eigen vermogen ultimo 2015	625
<b>Bruto beleidsruimte</b>	<b>197</b>
Reservering voor financiële risico's	17
<b>Vrije beleidsruimte</b>	<b>180</b>

De vrije beleidsruimte bedraagt € 180 miljoen en is daarmee fors gestegen ten opzichte van de vrije beleidsruimte voor 2009 die € 21 miljoen bedroeg. De toename van de vrije beleidsruimte hangt voornamelijk samen met de geprognosticeerde stijging van het eigen vermogen aan het einde van het vijfde prognosejaar. In de jaarrekening 2009 werd het eigen vermogen aan het einde van het vijfde jaar nog geprognosticeerd op een bedrag van bijna € 400 miljoen, terwijl dit cijfer in de huidige jaarrekening op € 625 miljoen ligt. De voornaamste reden voor deze sterke stijging is de positieve reële waardemutatie van de materiële vaste activa die in 2010 ruim € 145 miljoen bedraagt. De belangrijkste redenen voor deze waardemutatie zijn de toegenomen ingeschatte exploitatietermijnen van ons bezit (+ € 100 miljoen), de gedaalde disconteringsvoet (+ € 87 miljoen), de autonome ontwikkeling (+ € 41 miljoen) en niveauwijzigingen van de in de bedrijfswaarde opgenomen posten (- € 87 miljoen).

De hogere startwaarde van het eigen vermogen die ontstaat door de hogere bedrijfswaarde levert ieder jaar zelfstandig een rendement op van 5,25%, waardoor het verschil in eigen vermogen aan het einde van het vijfde prognosejaar hoger is dan het verschil in de startwaarde van het eigen vermogen.

De reservering voor financiële risico's ad € 17 miljoen betreft een reservering van beleidsruimte voor risico's die niet zijn opgenomen in de macro-economische risico's of de overige risico's. Deze risico's kunnen als volgt worden gespecificeerd.

*Bedragen \* € 1 miljoen*

Omschrijving	Risico
Verkooprisico veld E Strijp S	4
Verkooprisico Eersel	3
Verkooprisico de Lieven	3
Achterevang Doornakkers	1
Afwaardering deelneming NEMe	3
Afboeking grond veld G Strijp S	3
<b>Totaal financieel risico</b>	<b>17</b>

Het bovenstaande is een reservering voor financiële risico's die in potentie in de komende jaren kunnen optreden, maar waarvan onzeker is of ze gaan optreden en tot welke financiële schade ze in dat geval leiden. De hierboven genoemde risico's hangen, conform het voorgaande jaar, voor het

grootste gedeelte samen met verkoopprijsico's van woningen. Zoals al in paragraaf 8.1 is gemeld hangen deze verkoopprijsico's samen met de economische crisis die in 2008 is ontstaan en die nog steeds invloed heeft op de verkoopmarkt van woningen.

Van de reservering van € 17 miljoen is ten tijde van het opmaken van de jaarrekening een bedrag van € 3 miljoen niet meer noodzakelijk (afwaardering deelneming NEMe), omdat dit risico inmiddels intracomtabel is verwerkt door het treffen van een voorziening.

Resumerend kunnen we de conclusie trekken dat de solvabiliteitspositie ultimo 2010 ruim voldoende is en dat er nog beleidsruimte aanwezig is om nieuwe investeringsprojecten te realiseren en/of ander beleid in te rekenen. Hierbij moet wel nadrukkelijk de kanttekening worden geplaatst dat wanneer de bijdrage in de huurtoeslag wetgeving wordt en deze dus in de bedrijfswaarde moet worden ingerekend, de aanwezige beleidsruimte nagenoeg nihil is. De solvabiliteitspositie is dan nog net voldoende, maar er is geen ruimte meer voor additionele investeringen en/of ander beleid.

## 8.2.2 Liquiditeit en financierbaarheid van investeringen

Onder paragraaf 8.1 is reeds besproken dat de operationele kasstromen van corporaties van doorslaggevende betekenis zijn voor het houden van toegang tot geborgde financiering via het WSW. Het WSW stelt als eis om in aanmerking te komen voor geborgde financiering voor DAEB activiteiten dat de operationele kasstromen in elk van de komende vijf jaren positief blijven. Bij het bepalen van de operationele kasstromen wordt door het WSW rekening gehouden met een jaarlijkse aflossingsfictie van 2% van de leningportefeuille. De beoordeling van de operationele kasstromen door het WSW vindt ieder jaar plaats door het indienen van de zogenaamde diskette prospectieve informatie (dPi) die zich richt op de operationele kasstromen en de overige kasstromen die in de komende vijf jaren door de corporatie gerealiseerd worden. De dPi van Woonbedrijf is in januari 2011 bij het WSW ingediend en de resultaten daarvan kunnen in hoofdlijnen als volgt worden samengevat.

*Bedragen \* € 1.000*

Omschrijving	2011	2012	2013	2014	2015
Operationele kasstroom DAEB	19.374	16.234	18.656	24.105	22.292
Fictieve aflossing 2%	-7.069	-8.188	-11.055	-12.563	-13.435
<b>Saldo operationele kasstroom</b>	<b>12.305</b>	<b>8.046</b>	<b>7.601</b>	<b>11.542</b>	<b>8.857</b>

Op basis van de bovenstaande tabel kunnen we concluderen dat de operationele kasstromen op basis van de WSW grondslagen in elk van de komende vijf jaren positief blijven en dat we als Woonbedrijf toegang houden tot door het WSW geborgde financiering van onze investeringen. Overigens geldt de mogelijkheid voor het aantrekken van door het WSW geborgde financiering alleen voor zogenaamde DAEB activiteiten zoals ook al onder paragraaf 8.1 werd opgemerkt. De hierboven getoonde operationele kasstromen zijn dan ook de operationele kasstromen die samenhangen met DAEB activiteiten. De verdeling naar DAEB en niet-DAEB activiteiten is vooralsnog gemaakt op basis van de verhouding tussen de huuropbrengsten van respectievelijk DAEB en niet-DAEB activiteiten (conform werkwijze WSW).

Niet-DAEB activiteiten betreffen onder andere de verhuur van woningen boven de huurtoeslaggrens, de verkoop van nieuwbouwwoningen en de verhuur van nader omschreven overig vastgoed. Deze activiteiten zullen altijd commercieel gefinancierd moeten worden. Een eerste inventarisatie van de in de komende jaren te financieren niet-DAEB activiteiten geeft aan dat het niet om een materieel bedrag gaat. Woonbedrijf gaat in de komende periode bekijken wat de mogelijkheden zijn om op een efficiënte en effectieve wijze invulling te geven aan de commerciële financieringsbehoefte.

Uit de bovenstaande tabel blijkt ook dat wanneer de heffing inzake de huurtoeslag ad € 8 miljoen per jaar ingerekend wordt, de marges erg smal worden en dat er grote risico's ontstaan met betrekking tot de toegang tot door het WSW geborgde financiering. Bovendien blijkt dat wanneer we een vergelijking maken tussen de operationele kasstromen volgens de dPi 2010 met de dPi 2009 dat er sprake is van een dalende tendens in de operationele kasstromen.

Omschrijving	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5
Saldo operationele kasstroom 2010	12.305	8.046	7.601	11.542	8.857
Saldo operationele kasstroom 2009	11.600	20.331	15.545	23.712	28.410

Woonbedrijf realiseert zich dat de toegang tot door het WSW geborgde financiering erg belangrijk is. De basis voor deze toegang zijn onze operationele kasstromen die, zoals uit bovenstaande tabel blijkt, steeds verder onder druk komen te staan. Op dit moment is er nog geen acuut probleem, omdat de kasstromen nog steeds positief zijn. Wanneer de bijdrage in de huurtoeslag echter een feit wordt worden de marges naar de mening van Woonbedrijf (te) klein. Woonbedrijf legt daarom in 2011 de laatste hand aan nieuw financieel beleid dat kaders zal hanteren voor de handhaving van financiële indicatoren als het directe rendement op de exploitatie van onze bestaande woningvoorraad, de interest coverage ratio (ICR), de organisatiekosten als een percentage van de huurinkomsten en de investerings/financieringsratio. Deze financiële indicatoren worden bij de opstelling van de meerjarenbegroting gehanteerd en zullen zodanig worden vastgesteld dat de minimale hoogte van de operationele kasstromen en daarmee de toegang tot borgbare financiering is gegarandeerd. Zoals reeds onder paragraaf 8.1 werd opgemerkt moet hierbij ook nog rekening worden gehouden met de reële mogelijkheid van een rentestijging die binnen afzienbare tijd zou kunnen optreden.

De conclusie van de beoordeling van de liquiditeitspositie en de toegang tot de kapitaalmarkt is dat deze op dit moment als voldoende beoordeeld kan worden en dat er geen acute problemen zijn. Woonbedrijf realiseert zich echter wel dat de introductie van een bijdrage in de huurtoeslag tot een aanmerkelijke druk op de operationele kasstromen zal leiden en dat eventuele rentestijgingen met name voor het ambitieuze investeringsprogramma roet in het eten kunnen gooien. In 2011 worden nieuwe indicatoren voor het financieel beleid ontwikkeld die meer nadruk zullen leggen op de bewaking van onze liquiditeitspositie, zodat problemen met de financierbaarheid tijdig kunnen worden onderkend en voorkomen kunnen worden.

### **8.2.3 Beoordeling vermogenspositie door CFV**

Het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) voert namens de Rijksoverheid het financiële toezicht uit op woningcorporaties in Nederland. In tegenstelling tot het WSW beoordeelt het CFV de financiële positie van corporaties met name op basis van de vermogenspositie en niet op basis van de liquiditeitspositie zoals het WSW dat met name doet. Essentieel bij het bepalen van de vermogenspositie is de hoogte van de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde zoals die door Woonbedrijf wordt bepaald wordt daarbij door het CFV in een zestal stappen gecorrigeerd naar de zogenaamde volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde kan worden gezien als een geüniformeerde bedrijfswaarde die voor alle corporaties op dezelfde wijze wordt bepaald.

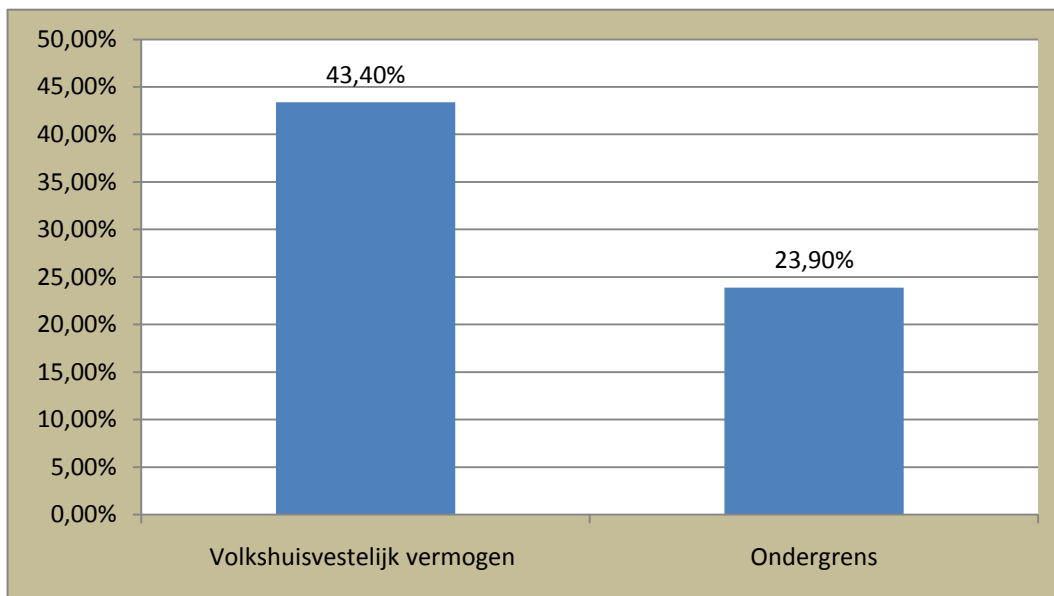
Bij de beoordeling van de vermogenspositie kijkt het CFV over een periode van vijf jaar vooruit (conform de interne beoordelingsystematiek bij Woonbedrijf). De basis wordt daarbij gevormd door de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde in het startjaar. Het geprognoseerde eigen vermogen aan het einde van het vijfde prognosejaar moet boven een door het CFV bepaalde minimale waarde liggen. De minimale waarde wordt daarbij bepaald met behulp van een risico-analyse die zich richt op macro-economische risico's, marktrisico's en operationele risico's. De minimale risicobuffer die voor het macro-economische risico en het marktrisico moet worden aangehouden wordt bepaald door voor beide risico's een schokscenario te simuleren, waarbij men variabelen als de inflatie, de rente, de verkoopprijzen en de bouwkostenontwikkeling bepaalde extreme waarden laat aannemen. De risicobuffer voor het operationele risico wordt bepaald door het activiteitsniveau (lees: investeringsniveau) van de corporatie. Indien het geprognoseerde eigen vermogen aan het einde van het vijfde prognosejaar hoger ligt dan de minimale risicobuffer die door het CFV is berekend dan volgt in principe een A-oordeel. Een A-oordeel wil zeggen dat de vermogenspositie van de corporatie passend is bij het ambitieniveau van de corporatie. Indien de vermogenspositie aan het einde van het vijfde jaar lager is dan de minimale risicobuffer volgt een B-oordeel. Er zijn verschillende gradaties binnen het B-oordeel mogelijk, afhankelijk van de mate waarin het vermogen onvoldoende is ten opzichte van de risicobuffer. Van de gradatie hangen ook de te nemen maatregelen binnen de corporatie af.

Voorheen hanteerde het CFV ook nog een C-oordeel. Dit oordeel werd afgegeven wanneer de vermogenspositie van de corporatie als te ruim werd gezien in relatie tot het ambitieniveau van de corporatie. Deze zogenaamde "overmaat" mocht dan binnen een periode van 15 jaar worden afgebouwd. Onder invloed van onder andere de kredietcrisis en de daaruit volgende wereldwijde recessie, de dreigende bijdrage van corporaties in de huurtoeslag en de algehele malaise op de woningmarkt heeft het CFV besloten dat het belangrijk is dat woningcorporaties vooralsnog focussen

op financiële stabiliteit en gezondheid van de organisatie. Dit heeft er toe geleid dat het C-oordeel vervallen is.

Woonbedrijf maakt bij ieder jaar het opstellen van de meerjarenbegroting een simulatie van het mogelijke CFV-oordeel. Hierbij worden de berekeningsmethoden van het CFV voor zowel de bepaling van de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde als de bepaling van de minimale risicobuffer door ons gesimuleerd. Uit de simulatie kunnen we globaal afleiden of we een A-oordeel danwel een B-oordeel van het CFV kunnen verwachten. Woonbedrijf heeft als beleid om altijd een A-oordeel te scoren.

De simulatie die we bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2011-2020 hebben gemaakt geeft het onderstaande beeld. De grafiek geeft het gesimuleerde volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2015 weer versus de gesimuleerde minimale risicobuffer ultimo 2015. Uit de grafiek blijkt dat we waarschijnlijk een A-oordeel van het CFV zullen ontvangen over het jaar 2010.



## **9 Jaarrekening 2010**

## 9.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2010

(bedragen \* € 1 mln.)

(Na voorgestelde resultaatbestemming)

<b>Activa</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>VASTE ACTIVA</b>		
<b>9.5.1 MATERIELE VASTE ACTIVA</b>		
- Onroerende en roerende zaken in exploitatie	947,5	794,8
- Onroerende en roerende zaken in ontwikkeling	70,5	70,9
- Onbebouwde grond	11,0	11,6
- Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	6,3	8,0
<b>9.5.2 FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>		
- Te vorderen BWS-subsidies	3,2	4,0
- Deelnemingen	3,5	3,5
- Effecten	5,0	9,2
- Overige	10,3	29,6
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>1.057,3</b>	<b>931,6</b>
<b>9.5.3 VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<b>Voorraden</b>	<b>20,1</b>	<b>15,7</b>
<b>Vorderingen</b>		
- Huurdebiteuren	2,7	2,8
- Overige vorderingen	4,2	4,8
- Latente belastingvorderingen	3,4	4,3
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	6,0	0,2
- Overlopende activa	3,5	4,8
<b>Liquide middelen</b>	<b>14,1</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>54,0</b>	<b>32,6</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.111,3</b>	<b>964,2</b>

<b>Passiva</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>9.5.4 GROEPSVERMOGEN</b>		
- Eigen vermogen	583,7	413,4
- Aandeel derden in groepsvermogen	- 0,1	0,0
<b>9.5.5 VOORZIENINGEN</b>		
- Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw	108,0	127,3
- Voorziening deelnemingen	3,3	0,7
- Voorziening latente belastingverplichtingen	2,3	0,0
- Overige voorzieningen	29,8	25,9
<b>9.5.6 LANGLOPENDE SCHULDEN</b>		
- Leningen overheid	24,4	25,3
- Leningen kredietinstellingen	329,3	307,3
- Vooruit ontvangen huur	2,1	2,3
- Waarborgsommen	0,2	0,2
<b>9.5.7 KORTLOPENDE SCHULDEN</b>		
- Schulden aan leveranciers	9,6	16,9
- Belastingen en premies sociale verzekering	3,8	1,1
- Overlopende passiva	14,9	11,7
- Onderhanden projecten	0,0	1,7
- Schulden aan kredietinstellingen	0,0	30,4
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.111,3</b>	<b>964,2</b>

## 9.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2010

(Bedragen \* € 1 mln.)

Omschrijving	2010	2009
<b>9.6 BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>		
- Huren	154,3	149,3
- Vergoedingen	10,1	10,5
- Overheidsbijdragen	1,4	1,8
- Verkoopopbrengst onroerende zaken	11,7	12,1
- Gerealiseerde opbrengst onderhanden projecten	0,0	0,0
- Overige bedrijfsopbrengsten	16,4	14,1
<b>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>193,9</b>	<b>187,8</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>		
9.6.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	2,0	2,3
9.6.3 Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	10,5	47,8
9.6.4 Onderhoudslasten	55,7	62,5
9.6.5 Revitaliseringlasten	16,4	26,9
9.6.6 Lonen en salarissen	19,3	18,5
9.6.6 Sociale lasten	2,6	2,4
9.6.6 Pensioenlasten	3,8	3,6
9.6.7 Overige bedrijfslasten	41,2	42,3
<b>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</b>	<b>151,5</b>	<b>206,3</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>42,4</b>	<b>-18,5</b>
<b>9.6.8 FINANCIËLE BATEN &amp; LASTEN</b>		
- Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1,9	2,5
- Waardeverandering financiële vaste activa en effecten	0,1	0,4
- Rentelasten en soortgelijke kosten	-16,5	-16,4
<b>GROEPSRESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	<b>27,9</b>	<b>-32,0</b>
9.6.9 Belastingen naar de winst	-0,7	-4,6
9.6.10 Resultaat deelnemingen	-2,6	-0,1
<b>GROEPSRESULTAAT NA BELASTINGEN VÓOR MUTATIE REËLE WAARDE MATERIELE VASTE ACTIVA</b>	<b>24,6</b>	<b>-36,7</b>
9.6.11 Mutatie reële waarde materiële vaste activa	145,6	70,3
<b>GROEPSRESULTAAT NA BELASTINGEN NA MUTATIE REËLE WAARDE MATERIELE VASTE ACTIVA</b>	<b>170,2</b>	<b>33,6</b>
Aandeel derden in het resultaat van groepsmaatschappijen	0,1	0,0
<b>JAARRESULTAAT</b>	<b>170,3</b>	<b>33,6</b>

### 9.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2010

(Bedragen \* € 1 mln.)

		2010		2009
Ontvangsten van huurders	164,5		159,4	
Ontvangsten van kopers	11,0		12,5	
Ontvangsten van subsidiegevers	1,4		1,8	
Ontvangsten overig	5,1		0,6	
Betalingen aan werknemers	-25,7		-24,5	
Betalingen aan leveranciers onderhoud	-63,8		-78,0	
Betalingen uit hoofde van zakelijke lasten	-9,1		-8,9	
Betalingen overig	-39,2		-34,7	
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>44,2</b>		<b>28,2</b>
Ontvangen interest	2,0		2,8	
Betaalde interest	-16,4		-16,4	
Betaalde winstbelasting	-2,4		-2,4	
<b>Kasstroom uit intrest e.d.</b>		<b>-16,8</b>		<b>-16,0</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>27,4</b>		<b>12,2</b>
Investerings in materiële vaste activa	-39,8		-69,7	
Desinvesteringen materiële vaste activa	11,6		10,3	
Investerings in financiële vaste activa	0,0		0,0	
Desinvesteringen financiële vaste activa	24,4		4,5	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-3,8</b>		<b>-54,9</b>
Ontvangsten uit langlopende schulden	60,0		0,1	
Aflossingen langlopende schulden	-39,1		-16,6	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>20,9</b>		<b>-16,5</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>44,5</b>		<b>-59,2</b>

## 9.4 Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

### Algemene toelichting

#### *Algemeen*

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl heeft de status van “toegelaten instelling volkshuisvesting”. Zij heeft landelijke toelating en is werkzaam binnen de juridische wetgeving van uit de Woonwet en het Besluit Beheer Sociale Huursector. De vestigingsplaats is Eindhoven.

#### *Regelgeving*

De jaarverslaggeving door toegelaten instellingen volkshuisvesting dient te voldoen aan de eisen zoals deze zijn geformuleerd in het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH). In dit besluit wordt BW2 Titel 9 voorgeschreven behoudens enkele uitzonderingen van specifieke aard. Voor verslagjaren vanaf 2005 is door de Raad voor de Jaarverslaggeving de definitieve Richtlijn 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting uitgegeven. In deze richtlijn zijn onder meer specifieke modellen voor de balans en de winst-en-verliesrekening opgenomen en zijn voor de sector specifieke presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

#### *Grondslagen voor consolidatie*

In de consolidatie worden opgenomen de financiële gegevens van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl en haar groepsmaatschappijen. Dit betreft alle maatschappijen waarmee zij een organisatorische en economische eenheid vormt. Integraal in de consolidatie worden opgenomen deelnemingen waarin beslissende zeggenschap op het beleid kan worden uitgeoefend. In het algemeen betreft het deelnemingen waarin het belang meer dan 50% bedraagt. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Vanaf de oprichtingsdatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van nieuwe groepsmaatschappijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De oprichtingsdatum is het moment dat beslissende zeggenschap kan worden uitgeoefend in de betreffende groepsmaatschappij. Groepsmaatschappijen blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht. Deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. De waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

#### Volledig geconsolideerd in jaarrekening Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V. (100%)

Woonbedrijf SWS.Hhvl Lichtrijk B.V. (100%)

PuntExtra B.V. (100%)

Wonen boven Winkels N.V. (50%)

#### Overige deelnemingen, gewaardeerd op nettovermogenswaarde

Lichtrijk Beheer B.V. (30%)

#### Overige kapitaalbelangen, gewaardeerd tegen kostprijs

Breedband Regio Eindhoven B.V. (12%)

Wooninvesteringsfonds (6 certificaten)

Voorts heeft Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl nog de volgende verbindingen:

Stichting Eurostaete

Stichting Bordeauxlaan

Stichting Achterterrein fase 1

PuntExtra CV

Stichting Sancties en Kansen

Stichting Glasrijk

Met deze rechtspersonen bestaat een bestuurlijke verbinding, maar is geen sprake van een kapitaaldeelname door Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Resultaten op intercompany-transacties tussen in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen worden volledig uit zowel de balanswaardering als het groepsresultaat geëlimineerd, voor zover deze resultaten nog niet door een overdracht van het verkregen actief of passief aan derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Voor een uitgebreidere toelichting inzake de activiteiten en risico's van groepsmaatschappijen, deelnemingen en bestuurlijke verbindingen wordt verwezen naar hoofdstuk 7 Governance code.

#### *Stelselwijzigingen*

Tot stelselwijziging dient te worden overgegaan indien de wet dat vereist, indien dat door de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving wordt verlangd of indien de wijziging leidt tot een belangrijke verbetering van het inzicht dat de jaarrekening geeft.

In het verslagjaar heeft Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

#### *Schattingswijzigingen*

In het kader van de bepaling van de bedrijfswaarde van de materiële vaste activa in exploitatie zijn schattingswijzigingen doorgevoerd die nader uiteengezet zijn in de toelichting (toelichting mutatie bedrijfswaarde onroerende en roerende zaken in exploitatie).

#### *Schattingen*

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

#### *Verwerking verplichtingen*

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt, die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige belanghouders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten.

#### **Materiële vaste activa**

##### *Onroerende en roerende zaken in exploitatie*

De woningen bestemd voor blijvende verhuur inclusief grond, installaties, aanpassingen en garages worden gewaardeerd tegen actuele waarde, waarbij voor de bepaling van de actuele waarde de bedrijfswaarde wordt gehanteerd. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de kasstromen uit hoofde van toekomstige exploitatie-opbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende exploitatietermijn van de woningen. De onroerende zaken kunnen voor langere of kortere termijn voor verhuur worden aangehouden.

De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende exploitatietermijn van de woningen. De kasstromen zijn gebaseerd op de eind 2010 intern geformaliseerde meerjarenbegroting en bestrijken een periode van tien jaar behoudens de verwachte elementen met een werkingsduur van meer dan tien jaar. De kosten van planmatig onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjarenbegroting onderkende cycli per complex. Voor latere jaren wordt uitgegaan van de verwachte gemiddelde groeivoeten voor inflatie, huurstijging en rente alsmede genormeerde lastenniveaus.

Bij de bedrijfswaardeberekening gelden de volgende uitgangspunten:

1. huurprijsstijging 1,30% voor 2011 (voor 2010: 1,20%), daarna een jaarlijkse stijging van 2,00% (voorgaand jaar: 2,00%);
2. jaarlijkse huurderiving van 1,02% (voorgaand jaar: 1,30%);
3. mutatiegraad: per complex bepaald op basis van historische gegevens (conform 2009);
4. algemene kostenstijging van 2,00% voor 2011 (voor 2010: 1,25%), een jaarlijkse stijging van 2,25% voor jaar 2 t/m 5 (voorgaand jaar: 2,25%) en een jaarlijkse stijging van 3,00% vanaf jaar 6 (voorgaand jaar: 2,25%).
5. stijging van de salariskosten van 2,80% voor 2011 (voor 2010: 2,00%), een jaarlijkse stijging van 3,55% voor jaar 2 t/m 5 (voorgaand jaar: 3,00%) en een jaarlijkse stijging van 3,00% vanaf jaar 6 (voorgaand jaar: 3,00%).
6. Restant exploitatietermijn van de woningen per complex vastgesteld. De restant exploitatietermijn wordt beschouwd als de periode gedurende welke het vastgoed geëxploiteerd kan worden zonder dat er nieuwe afwegingen met betrekking tot het vastgoed gemaakt moeten worden. Nieuwe afwegingen moeten gemaakt worden op het moment dat grote investeringen in het vastgoed noodzakelijk zijn. De aldus bepaalde restant exploitatietermijn wordt verhoogd met 5 jaar voor de tijd die nodig is voor planvorming e.d.;
7. stijging van de bouwkosten van 3,00% voor 2011 (voor 2010: 3,25%), daarna een jaarlijkse stijging van 3,00% (voorgaand jaar: 3,00%);
8. klachten- en mutatieonderhoudskosten per complex bepaald (voorgaand jaar: idem);
9. kosten van planmatig onderhoud, conform intern geformaliseerde onderhoudsbegroting tot einde exploitatietermijn;
10. een restwaarde op basis van geschatte grondwaarde aan het einde exploitatietermijn onder aftrek van te maken kosten of de verwachte opbrengstwaarde bij verkoop (voorgaand jaar: idem);
11. stijging verkoopprijzen bestaand bezit 0,00% voor 2011 (voor 2010: -1,00%), daarna een jaarlijkse stijging van 0,00% (voorgaand jaar: 0,00 %);
12. disconteringsvoet van 5,25% (voorgaand jaar: 6,00%);
13. de te betalen vennootschapsbelasting maakt geen onderdeel uit van de bedrijfswaarde.

Bij de bepaling van de bedrijfswaarde wordt rekening gehouden met de rentabiliteitswaardecorrectie van de bestaande leningenportefeuille. De rentabiliteitswaardecorrectie betreft het verschil tussen de contante waarde van de verwachte kasstromen uit hoofde van leningen en de waardering van deze posten op de balans.

In de bedrijfswaardeberekening per 31 december 2010 is voor wat de huurverhoging per 1 juli 2011 betreft, rekening gehouden met een huurverhoging van 1,30%. Dit is conform het voor 1 juli 2011 geldende maximale huurverhogingspercentage, zoals dat door de minister is vastgesteld.

Woonbedrijf verkoopt conform vastgesteld beleid woningen. De verwachte opbrengstwaarde van woningen geormerkt voor verkoop wordt gedefinieerd als de contante waarde van het bedrag dat kan worden verkregen bij vrijwillige verkoop binnen een verwachte termijn, onder aftrek van verkoopkosten die niet door de koper worden gedragen. Gegeven het feit dat verkopen hoofdzakelijk worden verricht in het kader van de financiering van onrendabele investeringen in nieuwbouw, worden deze verkopen voor een periode van vijf jaar in de waardering betrokken.

De bepaling van de restwaarde van de grond opgenomen in de bedrijfswaarde vindt plaats op basis van een gemiddelde prijs per m<sup>2</sup> bouwrijpe grond voor het bezit van Woonbedrijf. Deze gemiddelde prijs is voor Woonbedrijf bepaald op € 222 per m<sup>2</sup> (voorgaand jaar: € 224 per m<sup>2</sup>) en wordt voor 2011-2015 met 0,00% en vanaf 2016 met 3,00% per jaar geïndexeerd naar het einde van de levensduur. De aldus bepaalde restwaarde van de grond wordt verminderd met verwachte sloopkosten en overige kosten van bouwrijp maken voor een totaalbedrag van € 16.358 per woning (voorgaand jaar: € 16.038 per woning). Voor studenteneenheden wordt een aftrek voor sloopkosten en overige kosten van € 2.179 per eenheid aangehouden (voorgaand jaar: € 2.136 per eenheid). De sloopkosten worden geïndexeerd.

#### *Onroerende en roerende zaken in ontwikkeling*

Dit betreffen kosten voor vastgoedontwikkeling en kosten voor complexen in aanbouw die worden gewaardeerd tegen uitgaafprijzen en toegerekende kosten van het werkapparaat. Voor de verwachte onrendabele toppen van de projecten die zich binnen deze post bevinden, is aan de creditzijde van de

balans een voorziening onrendabele toppen nieuwbouw gevormd. Voor plankosten in de initiatie- en prestatiefase wordt direct een voorziening gevormd.

Met betrekking tot zogeheten gecombineerde projecten wordt het aandeel van de koopwoningen verantwoord onder de post onderhanden projecten, het aandeel huurwoningen wordt verantwoord onder de onroerende en roerende zaken in ontwikkeling. Voor wat betreft het onrendabele deel van het gecombineerde project wordt bij het aangaan van de verplichting het onrendabele deel verminderd met het verwachte verkoopresultaat en in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de post overige waardeveranderingen materiële vaste activa.

#### *Onbebouwde grond*

Onbebouwde grondposities die ontstaan als gevolg van de sloop van woningen en die nog niet kunnen worden gealloceerd aan specifieke investeringsprojecten worden onder deze post verantwoord. Waardering vindt plaats tegen de niet-bouwrijpe grondwaarde zoals die aan het einde van de economische levensduur in de bedrijfswaarde van de betreffende woningen was opgenomen. Aangekochte gronden die nog niet kunnen worden gealloceerd aan specifieke investeringsprojecten worden eveneens onder deze post opgenomen. Waardering hiervan vindt plaats tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

#### *Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie*

Hieronder zijn opgenomen de kantoorpanden en overige zaken ten dienste van de exploitatie, zoals inventaris, ICT-apparatuur en vervoermiddelen. De waardering van deze activa geschiedt tegen historische kostprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte economische levensduur.

#### **Financiële vaste activa**

##### *Te vorderen BWS-subsidies*

De vordering uit hoofde van binnen het Besluit Woninggebonden Subsidies toegezegde bedragen wordt jaarlijks verminderd met de door de budgethouders beschikbaar gestelde bedragen. De uitbetalingstermijn is afhankelijk gesteld van de disconteringsvoet en belooft vanaf de vaststelling van de subsidie maximaal 30 jaar.

##### *Deelnemingen*

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde-methode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waar onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonbedrijf in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

Deelnemingen waar geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of, indien hiertoe aanleiding bestaat, een lagere marktwaarde.

##### *Effecten*

Effecten worden onder de financiële vaste activa opgenomen indien ze bestemd zijn om de uitoefening van de werkzaamheid van Woonbedrijf duurzaam te dienen. Obligaties die verkregen zijn op of na 1 januari 2007 en waarbij er de intentie is om deze aan te houden tot het einde van de looptijd worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De overige onder de financiële vaste activa opgenomen effecten worden gewaardeerd tegen hun reële waarde (oftewel marktwaarde). Waardeveranderingen van deze effecten worden rechtstreeks verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

### *Leningen u/g en deposito's*

De onder de financiële vaste activa opgenomen deposito's en leningen u/g die vóór 1 januari 2007 zijn aangegaan worden gewaardeerd tegen hun nominale waarde. De deposito's en leningen u/g die op of na 1 januari 2007 zijn aangegaan worden volgens de richtlijn 290 (Financiële instrumenten) gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de deposito's en leningen u/g aangegaan vanaf 1 januari 2007 sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Als er geen sprake is van agio/disagio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de deposito's en leningen u/g. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

### **Voorraden**

#### *Voorraden onverkochte woningen gereed / onderhanden werk (onverkochte woningen niet gereed)*

De voorraden woningen en onderhanden werk worden gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

#### *Voorraad materialen*

De waardering van de voorraad materialen van de eigen onderhoudsdienst geschiedt tegen de meest recente inkoopprijs.

### **Onderhanden projecten**

Onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten (bestaande uit de gerealiseerde projectkosten en toegerekende winst. Zie hiervoor de grondslag in de paragraaf opbrengstverantwoording). Indien van toepassing, worden hierop de verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen in mindering gebracht. Indien het saldo van alle onderhanden projecten negatief bedraagt, worden onderhanden projecten gepresenteerd onder de kortlopende schulden. Uitgaven voor projectkosten voor nog niet verrichte prestaties worden opgenomen onder de voorraden.

### **Vorderingen**

#### *Huurdebiteuren*

Waardering geschiedt tegen nominale waarde rekening houdend met een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

#### *Effecten*

Effecten worden onder de vlottende activa opgenomen indien ze niet bestemd zijn om de uitoefening van de werkzaamheid van de rechtspersoon duurzaam te dienen. De onder de vlottende activa opgenomen effecten worden gewaardeerd tegen hun reële waarde (oftewel marktwaarde). Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, deposito's en kasgeldleningen u/g aan collega-corporaties met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

### **Groepsvermogen en aandeel derden**

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd tegen het bedrag van het nettobelang in de betreffende groepsmaatschappijen.

Voor zover de betreffende groepsmaatschappij een negatieve nettovermogenswaarde heeft, worden de negatieve waarde en overige toekomstige verliezen niet toegewezen aan het aandeel derden, tenzij deze derden-aandeelhouders een feitelijke verplichting hebben en in staat zijn om de verliezen

aan te zuiveren. Zodra de nettovermogenswaarde van de groepsmaatschappij wederom positief is, worden resultaten toegekend aan het aandeel derden.

## **Voorzieningen**

### *Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw*

De voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw bestaat uit een voorziening ter dekking van de te verwachte onrendabele investeringen op nieuwbouwprojecten in de komende 10 jaren. In de voorziening worden uitsluitend de onrendabele investeringen van nieuwbouwprojecten verantwoord waarvoor geldt dat er aan het einde van het boekjaar een door de directie goedgekeurd document afsluiting definitiefase aanwezig is én waarvoor specifieke en actuele uitspraken zijn gedaan richting belanghebbenden. Bij grote projecten die zijn opgedeeld naar verschillende deelprojecten gelden bovenstaande eisen per deelproject.

De in de voorziening opgenomen onrendabele investeringen worden berekend door de netto contante waarde van de totale, tot aan de ingebruikname verwachte investeringsuitgaven te verminderen met de aan deze investeringen toe te kennen bedrijfswaarde. De geprognoseerde verkoopwinsten op nieuwbouw koopwoningen, voor zover deze te koppelen zijn aan nieuwbouwprojecten van huurwoningen waarvan de onrendabele top in de voorziening is opgenomen, zijn in mindering gebracht op de in de voorziening opgenomen onrendabele investeringen.

### *Voorziening deelnemingen*

De voorziening deelnemingen betreft de negatieve nettovermogenswaarde van deelnemingen indien Woonbedrijf zich aansprakelijk heeft gesteld voor de schulden van de deelneming respectievelijk zich stellig heeft voorgenomen de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen.

### *Latente belastingvorderingen en -verplichtingen*

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de vlottende activa, latente belastingverplichtingen zijn opgenomen onder de voorzieningen.

### *Voorziening pensioenen*

De groep heeft een pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds (SPW). Dit betreft een toegezegd-pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegd-pensioenregeling is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrageregeling.

Voor de pensioenregelingen betaalt Woonbedrijf verplichte basispremies aan pensioenfondsen. Behalve de betaling van premies heeft Woonbedrijf geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. Woonbedrijf heeft in geval van een tekort bij het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terugstorting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

### *Overige voorzieningen*

In de overige voorzieningen is opgenomen het bedrag van de negatieve bedrijfswaarde van complexen voor zover die bedrijfswaarde structureel een negatieve waarde heeft.

### **Langlopende schulden**

De langlopende schulden die vóór 1 januari 2007 zijn aangegaan, worden gewaardeerd tegen hun nominale waarde. De langlopende schulden die op of na 1 januari 2007 zijn aangegaan worden volgens de richtlijn 290 (Financiële instrumenten) gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio/disagio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de langlopende schulden.

De aflossingsverplichting van de langlopende schulden voor het komend jaar is in de toelichting bij de langlopende schulden opgenomen.

### **Overige activa en passiva**

Voor zover in het bovenstaande niet anders is aangegeven, worden activa en passiva gewaardeerd op nominale waarde. Hierbij wordt op vorderingen, indien dit noodzakelijk is, een voorziening wegens mogelijke oninbaarheid in mindering gebracht.

### **Operationele leasing**

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de groep ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **Algemene grondslagen resultaatbepaling**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn. Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van activa, voor zover die tegen actuele waarde zijn gewaardeerd.

#### *Opbrengstverantwoording*

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van zelfvervaardigde of van derden verkregen goederen worden in het verslagjaar verwerkt indien aan alle volgende voorwaarden wordt voldaan:

- Alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper;
- De voortgezette betrokkenheid bij de verkochte goederen is niet zodanig dat Woonbedrijf feitelijk kan beschikken over die goederen en daarmee kan besluiten over de aanwending van die goederen;
- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie Woonbedrijf zullen toevloeien;
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt met betrekking tot de transactie kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.

Opbrengsten met betrekking tot het verlenen van diensten worden verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Het resultaat kan betrouwbaar worden geschat indien aan alle volgende voorwaarden is voldaan:

- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie de corporatie zullen toevloeien;
- De mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien, kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.

#### **Projectopbrengsten en projectkosten**

Voor onderhanden projecten waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op

betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die kosten die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

#### *Bijzondere posten*

Bijzondere posten zijn baten of lasten die behoren tot de gewone bedrijfsuitoefening, maar op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter afzonderlijk worden toegelicht, teneinde een goed inzicht te geven in het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van de corporatie en met name de ontwikkeling daarin. Bijzondere posten worden met het oog op de analyse en de vergelijkbaarheid van de resultaten zoveel als mogelijk naar aard en omvang afzonderlijk en ongesaldeerd toegelicht.

### **Bedrijfsopbrengsten**

#### *Huren*

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum. Voor het verslagjaar 2010 bedroeg dit maximumpercentage 1,20%.

#### *Overheidsbijdragen*

Onder deze post zijn de volgende elementen opgenomen:

- overheidsbijdragen ten behoeve van de krachtwijken;
- overige overheidsbijdragen.

#### *Verkoopopbrengst onroerende zaken*

De post verkoopopbrengst onroerende zaken betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de gemaakte direct toerekenbare verkoopkosten. Winsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). Eventuele verliezen op nieuwbouw koopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

### **Bedrijfslasten**

#### *Afschrijvingen op materiële vaste activa*

Onder deze post worden alleen de afschrijvingen op de onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie verantwoord. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. De mutatie in de bedrijfswaarde wordt niet als afschrijving gezien, maar wordt verantwoord onder de post mutatie reële waarde materiële vaste activa.

#### *Overige waardeveranderingen materiële vaste activa*

De overige waardeveranderingen worden gevormd door de waardevermindering die is ontstaan door gedurende het verslagjaar nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw en herstructurering. Tevens wordt onder deze post verantwoord de bedrijfswaarde van het verkochte bestaande bezit.

#### *Onderhoudslasten*

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden

nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Het onderhoud wordt gedeeltelijk uitgevoerd door de eigen onderhoudsdienst en gedeeltelijk ingekocht bij derden. Voor zover het onderhoud wordt uitgevoerd door de eigen onderhoudsdienst zijn de kosten daarvan in de winst- en verliesrekening gerubriceerd onder zowel onderhoudslasten als de respectievelijke kostensoorten salarissen, sociale lasten, pensioenlasten en overige bedrijfslasten. Onder de overige bedrijfsopbrengsten staat de dekking voor de eigen kosten van de onderhoudsdienst. De onderhoudskosten voor zover ingekocht bij derden, staan in de winst-en-verliesrekening gerubriceerd onder onderhoudslasten.

#### *Revitaliseringslasten*

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van revitalisering verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Revitalisering onderscheidt zich van onderhoud door de langere doorlooptijd van het project, de grotere impact op het vastgoed, de leefomgeving en de klant.

#### *Periodiek betaalbare beloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Voor de verwerking van de pensioenen wordt verwezen naar de toelichting onder "Voorziening pensioenen".

#### *Overige bedrijfslasten*

De overige bedrijfslasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Financiële baten & lasten**

#### *Rentebaten en -lasten*

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de bijkomende transactiekosten op de ontvangen leningen.

#### **Belastingen naar de winst**

Sinds 1 januari 2008 is Woonbedrijf integraal belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Corporaties zijn sindsdien verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. Een en ander is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst (VSO). In deze VSO zijn specifieke bepalingen opgenomen met betrekking tot de waardering van posten op de fiscale openingsbalans en de wijze van resultaatneming.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Deze last is in de geconsolideerde resultatenrekening opgenomen.

### **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

Binnen het treasurybeleid dient het gebruik van financiële instrumenten ter beperking van inherente (rente-, looptijden- en markt-) risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van financiële instrumenten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met het belegde/gefinancierde vermogen kan worden gelegd en de toepassing ervan tot een positie van de totale leningen-/beleggingenportefeuille leidt welke vergelijkbaar is met een positie zonder gebruik te maken van deze instrumenten.

Voor de waardering van de financiële instrumenten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen bij de afzonderlijke posten. De afgeleide financiële instrumenten (oftewel derivaten) worden niet in de

balans verwerkt en gewaardeerd. De financiële effecten van dergelijke instrumenten worden verantwoord bij afloop van het contract, of bij de effectuering van de ingedekte positie.

Woonbedrijf past kostprijs-hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde variabel rentende schulden worden omgezet in vastrentende leningen. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps wordt verantwoord onder de financiële baten en lasten.

#### *Marktrisico/prijrisico*

Woonbedrijf loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten, opgenomen onder vlottende activa.

#### *Valutarisico*

De groep is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico.

#### *Renterisico*

De groep loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de groep risico ten aanzien van toekomstige kasstromen, met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de groep risico's over de marktwaarde.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd. Met betrekking tot bepaalde variabel rentende schulden (schulden aan kredietinstellingen) heeft de groep renteswaps gecontracteerd, zodat zij vaste rente betaalt en variabele rente ontvangt.

#### *Kredietrisico/liquiditeitsrisico*

De groep loopt geen significant kredietrisico en liquiditeitsrisico voor wat betreft activiteiten die vallen onder Diensten van Algemeen en Economisch Belang (DAEB), aangezien er voldoende borgingsruimte beschikbaar is. Een eerste inventarisatie van de nieuwe investeringen in niet-DAEB activiteiten leidt tot de conclusie dat dit niet om materiële bedragen gaat. Voor wat betreft bestaande niet-DAEB activiteiten voert Woonbedrijf op dit moment een inventarisatie uit, waarbij zowel het vastgoed als de operationele kasstromen die samenhangen met niet-DAEB activiteiten worden geïdentificeerd. Op dit moment is de regelgeving van het WSW op het gebied van de herfinanciering van bestaande geborgde leningen met betrekking tot niet-DAEB activiteiten nog niet helemaal duidelijk. Naar verwachting gaat dit voor Woonbedrijf niet tot grote problemen leiden.

#### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. Bij deze methode worden de operationele ontvangsten en uitgaven als zodanig gerapporteerd en niet door middel van balansvergelijking bepaald. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten.

In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen onder aftrek van de onder overige schulden voorkomende verplichtingen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelasting zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## 9.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2010

(Bedragen \* € 1 mln.)

### 9.5.1 Materiële vaste activa

Het verloop van elk der posten in het jaar 2010 is als volgt:

Onroerende en roerende zaken in exploitatie	2010	2009
Boekwaarde per 1 januari	794,8	743,1
- Investerings	34,3	36,0
- Afboeking ten laste van voorziening onrendabele investeringen	-20,2	-13,9
- Afboeking ten laste van resultaat inzake projecten voorgaande jaren	-1,3	0,0
- Desinvesteringen (resultatenrekening ov. waardeveranderingen)	-9,6	-11,3
- Mutatie reële waarde onroerende en roerende zaken in exploitatie	145,6	70,3
- Overboeking van onroerende zaken t.d.v. exploitatie	0,0	0,6
- Overheveling/vrijval negatieve bedrijfswaarde naar/uit voorziening	3,9	-30,0
Boekwaarde per 31 december	947,5	794,8

Onroerende en roerende zaken in ontwikkeling	2010	2009
Stand per 1 januari	70,9	51,7
- Uitgaven op onroerende en roerende zaken in ontwikkeling	32,5	60,8
- Overgeboekt naar activa in exploitatie	-34,3	-36,0
- Overgeboekt van/naar onderhanden werk/onderhanden projecten	-1,2	0,0
- Waardeverminderingen/dotatie, vrijval voorziening onr. zaken in ontw.	1,6	-5,6
- Overgeboekt van/naar onbebouwde grond	0,8	0,0
- Wonen Boven Winkels Eindhoven N.V.; ontwikkelingskosten	0,2	0,0
Stand per 31 december	70,5	70,9

Onbebouwde grond	2010	2009
Boekwaarde per 1 januari	11,6	10,5
- Correctie voorgaande jaren	0,0	-0,1
- Bij: sloopcomplexen	0,7	1,2
- Af: overboeking naar onroerende zaken in ontwikkeling	-0,8	0,0
- Af: overboeking naar onderhanden werken nieuwbouw koop	0,0	0,0
- Af: verkoop	-0,5	0,0
Boekwaarde per 31 december	11,0	11,6

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	2010	2009
Boekwaarde per 1 januari	8,0	10,6
- Investerings	0,4	0,3
- Desinvesteringen	-0,1	0,0
- Overboeking naar onroerende zaken in exploitatie	0,0	-0,6
- Afschrijvingen	-2,0	-2,3
Boekwaarde per 31 december	6,3	8,0

De mutatie in de reële waarde van de onroerende zaken in exploitatie bedraagt in 2010 € 145,6 miljoen en heeft betrekking op de onroerende zaken in exploitatie die op 1 januari 2010 in bezit van Woonbedrijf waren. Mutaties als gevolg van investeringen en desinvesteringen worden hierbij buiten beschouwing gelaten. De waardemutaties met betrekking tot investeringen en desinvesteringen zijn verantwoord op de post overige waardeveranderingen. De mutatie in de reële waarde wordt toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening onder paragraaf 9.7.11.

#### Verzekering

De materiële vaste activa betreffende de verhuureenheden zijn verzekerd tegen schade door brand en storm tegen herbouwwaarde.

## 9.5.2 Financiële vaste activa

BWS-subsidies	2010	2009
Stand per 1 januari	4,0	5,2
Bij: Rente over vordering	0,2	0,2
Af: Ontvangen bijdrage	-1,0	-1,4
Stand per 31 december	3,2	4,0

Deelnemingen	2010	2009
Stand per 1 januari	3,5	6,6
Af: Verkoop certificaten NCCW	0,0	-3,1
Bij/Af: Aandeel in het jaarresultaat van de deelnemingen	-2,6	-0,3
Bij/Af: Mutatie voorziening deelnemingen	2,6	0,3
Stand per 31 december	3,5	3,5

De per balansdatum aanwezige deelnemingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Deelnemingen	2010	2009
Woonbedrijf Lichtrijk Beheer B.V. (30%)	0,0	0,0
Breedband Regio Eindhoven B.V. (12%)	0,5	0,5
Certificaten Wooninvesteringsfonds (Wif) (6 certificaten)	3,0	3,0
Totaal	3,5	3,5

De deelneming in Lichtrijk Beheer B.V. wordt gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Indien de waardering van de deelneming negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonbedrijf in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen. De overige kapitaalbelangen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of, indien hiertoe aanleiding bestaat, een lagere marktwaarde.

Effecten	2010	2009
Stand per 1 januari	9,2	8,7
Af/Bij: Koersmutaties	0,1	0,5
Af: Verkopen van effecten	-4,3	0,0
Stand per 31 december	5,0	9,2

De per balansdatum aanwezige effecten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Effecten	2010	2009
ING, Coconote I	2,1	2,0
ABN AMRO, garantiemaatwerk	0,0	4,3
ING, Index linked	2,9	2,9
Stand per 31 december	5,0	9,2

De effecten zijn voor € 3,0 miljoen verpand als zekerheid voor een annuïtaire lening zonder WSW borging bij de ING. De lening wordt in mei 2011 afgelost.

Overige	2010	2009
Stand per 1 januari	29,6	29,0
Af: Aflossingen in het boekjaar	-19,3	0,0
Bij: Nieuwe leningen	0,0	0,6
Stand per 31 december	10,3	29,6

De overige financiële vaste activa ad. € 10,3 miljoen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

- verstrekte leningen aan Lichtrijk Beheer B.V. € 5,9
- verstrekte lening aan Eurostaete € 4,4

De verstrekte leningen aan Lichtrijk Beheer B.V. zijn per jaareinde 2010 als volgt samengesteld:

Geldnemer	Bedrag	Percentage	Einde looptijd lening
Lichtrijk Beheer B.V.	3,78 miljoen	4,200%	2014
Lichtrijk Beheer B.V.	1,35 miljoen	1,700%	2010
Lichtrijk Beheer B.V.	0,12 miljoen	1,700%	2010
Lichtrijk Beheer B.V.	0,60 miljoen	1,700%	2010

De leningen, welke ultimo 2010 vervallen, zijn in beginsel direct opeisbaar als gevolg van het niet formeel verlengen van de leningsovereenkomsten. De leningen zijn stilzwijgend verlengd waardoor is besloten ze als langlopend te beschouwen. Woonbedrijf heeft via Lichtrijk Beheer B.V. een indirect belang in NEM Eindhoven B.V. Woonbedrijf heeft ultimo 2010 30% van de aandelen van Lichtrijk Beheer B.V. en participeert zodoende via Lichtrijk Beheer BV voor 15% in NEM Eindhoven B.V.

### 9.5.3 Vlottende activa

#### *Voorraden*

De post voorraden kan als volgt worden gespecificeerd:

Voorraden	2010	2009
Voorraden onverkochte woningen gereed	12,5	4,4
Onderhanden werk (onverkochte woningen niet gereed)	7,3	11,0
Voorraad materialen eigen onderhoudsdienst	0,3	0,3
<b>Totaal voorraden per 31 december</b>	<b>20,1</b>	<b>15,7</b>

Onder de voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw zijn verwachte verliezen voor de onverkochte woningen voorzien. Voor de onverkochte woningen gereed is dit voorziene bedrag € 1,6 miljoen, voor de onverkochte woningen niet gereed € 5,3 miljoen.

Onder de voorraden onverkochte woningen gereed zijn een drietal woningen verantwoord waarvoor in 2010 een voorlopig koopcontract is getekend.

#### *Latente belastingvorderingen*

De latente belastingvorderingen zijn gevormd voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering van de grondposities van Drents Dorp en Schuttersbosch (latente belastingvordering: € 2,5 miljoen) en de langlopende schulden (latente belastingvordering: € 0,9 miljoen).

De fiscale waardering van de onroerende zaken in exploitatie is aanzienlijk hoger dan de commerciële waardering. Uitgangspunt is echter dat onroerende zaken in exploitatie continu verhuurd worden, waardoor geen actieve latentie is gevormd.

#### *Liquide middelen*

De post liquide middelen is als volgt samengesteld:

Liquide middelen	2010	2009
Rekening-courant tegoeden	14,1	0,0
<b>Totaal</b>	<b>14,1</b>	<b>0,0</b>

#### *Overige vorderingen / overlopende activa*

Onder de vlottende activa is een rekening courant vordering op de NemE verantwoord van € 2,1 miljoen. Voor deze vordering is een voorziening gevormd van € 1,1 miljoen voor mogelijke oninbaarheid.

## 9.5.4 Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de vennootschappelijke balans nader toegelicht. Het verloop van het aandeel derden in geconsolideerde rechtspersonen is als volgt:

Aandeel derden in groepsvermogen	2010	2009
Stand per 1 januari	0,0	0,0
Nieuwe consolidatie: Wonen boven Winkels Eindhoven NV	-0,1	0,0
Stand per 31 december	-0,1	0,0

## 9.5.5 Voorzieningen

### *Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw*

Het verloop van de voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw kan als volgt worden weergegeven:

Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw	2010	2009
Stand per 1 januari	127,3	109,6
Bij: Onrendabele toppen nieuwe projecten	13,7	64,5
Af/Bij: Gewijzigde uitgangspunten en parameters bestaande projecten	-6,6	-2,1
Af: Afgewikkelde projecten	-24,9	-19,4
Af: Vervallen projecten	-1,5	-25,8
Bij/AF: Diverse correcties	0,0	0,5
Stand per 31 december	108,0	127,3

De mutatie van de voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw bedraagt in 2010 per saldo € 19,3 miljoen. Deze afname is gedeeltelijk via de balans en gedeeltelijk via de resultatenrekening verwerkt.

Onderstaand wordt hierin nader inzicht gegeven:

Mutatie voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw	2010	2009
Opleveringen nieuwbouw huur- en koopwoningen	-20,2	-13,9
Diverse correcties	-0,5	0,5
Totaal via balans	-20,7	-13,4
Overige waardeveranderingen Materiële Vaste Activa:		
Dotatie / vrijval voorziening	1,4	31,1
Totaal via resultatenrekening	1,4	31,1
Totaal mutatie van de voorziening	-19,3	17,7

### *Voorziening deelnemingen*

Deelnemingen waarin Woonbedrijf een belang heeft van minimaal 20% worden gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Indien de waardering van de deelneming negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonbedrijf in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De mutaties in 2010 van de voorziening deelnemingen kunnen als volgt worden toegelicht:

Voorziening deelnemingen	2010	2009
Stand per 1 januari	0,7	0,4
Af: Jaarresultaat deelnemingen	2,6	0,3
Stand per 31 december	3,3	0,7

De per balansdatum aanwezige voorziening deelneming is als volgt opgebouwd:

Voorziening deelnemingen	2010	2009
Lichtrijk Beheer B.V.	3,3	0,6
Wonen Boven Winkels Eindhoven N.V.	0,0	0,1
Stand per 31 december	3,3	0,7

Woonbedrijf heeft zich stellig voorgenomen Lichtrijk Beheer B.V. tot betaling van haar schulden in staat te stellen.

#### *Voorziening latente belastingverplichtingen*

De voorziening latente belastingverplichtingen van € 2,3 miljoen is gevormd voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering van de woningen die geormerkt zijn voor verkoop binnen 5 jaar. Van de voorziening is een bedrag ad € 1,8 miljoen als een verplichting op lange termijn aan te merken.

#### *Overige voorzieningen*

In de overige voorzieningen zijn de negatieve bedrijfswaarden van onroerende zaken in exploitatie opgenomen voor zover deze structureel negatief zijn. Bij de beoordeling of de bedrijfswaarde van een complex structureel negatief is, wordt de geprognosticeerde bedrijfswaarde van het complex voor een periode van vijf jaren beoordeeld.

Het verloop van de voorziening kan als volgt worden weergegeven:

Overige voorzieningen	2010	2009
Stand per 1 januari	25,9	55,9
Vrijval/toevoeging complexen met negatieve bedrijfswaarde	3,9	-30,0
Stand per 31 december	29,8	25,9

## 9.5.6 Langlopende schulden

De mutaties in 2010 van de langlopende schulden kunnen als volgt worden toegelicht:

Leningen o/g	2010	2009
Stand per 1 januari	332,6	349,1
Bij: Nieuwe leningen	60,0	0,0
Bij: Nieuwe lening gemeente Eindhoven t.b.v. Wonen Boven Winkels Eindhoven NV	0,2	0,0
Bij: Klim in het boekjaar	0,0	0,1
Af: Vervroegde aflossingen	-0,1	-3,2
Af: Reguliere aflossingen in boekjaar	-5,4	-6,2
Af: Eindaflossingen	-33,6	-7,2
Stand per 31 december	353,7	332,6

De gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen bedraagt in 2010 4,47% (2009: 4,73%).

In 2010 is een lening met een schuldrest van € 0,1 miljoen en een gemiddelde rentevoet van 8,25% vervroegd afgelost. Er zijn in 2010 drie nieuwe leningen gestort voor een totaalbedrag van € 60,0 miljoen. De gemiddelde rente van deze nieuwe leningen is 4,2% bij een gemiddelde looptijd van 37 jaar.

In het schuldrestant per 31 december 2010 is een aflossingsverplichting van € 37,8 miljoen voor het komend jaar opgenomen. Een schuldrestant van € 221,8 heeft een looptijd langer dan vijf jaar. Ultimo 2010 is € 335,0 miljoen aan uitstaande leningen door middel van garanties en vrijwaringen door het WSW geborgd. Bij wanbetaling door Woonbedrijf kan het WSW aan Woonbedrijf verzoeken om een hypotheekrecht te vestigen ten behoeve van het WSW.

Onder de langlopende schulden zijn eveneens waarborgsommen voor € 0,2 miljoen en vooruit ontvangen huren voor € 2,1 miljoen verantwoord. De vooruit ontvangen huren hebben betrekking op de verhuring van een SPIL-centrum aan de gemeente Eindhoven met een resterende looptijd van 38 jaar.

## 9.5.7 Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn de schulden opgenomen met een looptijd korter dan een jaar.

*Niet uit de balans blijvende verplichtingen (bedragen x € 1 miljoen)*

Op een groot gedeelte van de leningenportefeuille rust een obligoverplichting in verband met de door het WSW geborgde leningen, namelijk:

WSW borging	Schuldrestant per 31-12-2010	Percentage obligo	Bedrag obligo
Vrijwaring WSW	14,6	3,85	0,6
Directe WSW borging	320,4	3,85	12,3
Niet WSW geborgd	18,7	n.v.t.	0
<b>Totaal</b>	<b>353,7</b>		<b>12,9</b>

Woonbedrijf heeft een aantal operational leasecontracten afgesloten voor het wagenpark dat in gebruik is bij de eigen onderhoudsdienst. De gemiddelde resterende looptijd van deze contracten bedraagt 28 maanden. De totale resterende verplichting gedurende de restant looptijd van alle contracten bedraagt per 31 december 2010 circa € 1,5 miljoen. Daarnaast zijn er leasecontracten afgesloten ten behoeve van het onderhoud van het eigen wagenpark. De gemiddelde restant looptijd hiervan is 24 maanden, terwijl de totale resterende verplichting ultimo 2010 € 0,3 miljoen bedraagt.

Verder heeft Woonbedrijf een operational leasecontract voor de printers lopende tot 31 juli 2014. De last die hiermee samenhangt bedraagt 0,2 mln. per jaar.

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 0,6 miljoen. De huurverplichting voor het kantoorpand aan de Europalaan loopt tot en met 2011 en voor het kantoorpand aan de Berlagelaan tot 31 januari 2013.

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor nieuwbouw van woningen voor een bedrag van € 57,5 miljoen.

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl vormt met Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V. en Woonbedrijf SWS.Hhvl Lichtrijk B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de Stichting en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belasting.

Woonbedrijf heeft in Doornakkers de verplichtingen op zich genomen om 83 Houten Hofwoningen af te nemen van Hurks Vastgoedontwikkeling. Woonbedrijf heeft indertijd de wens uitgesproken dat Hurks Vastgoedontwikkeling tegelijkertijd met de bouw van de 83 hofwoningen start met de bouw van winkelvoorzieningen in de buurt en de op die winkelvoorzieningen gelegen 53 appartementen. Hurks Vastgoedontwikkeling is indertijd hiermee akkoord gegaan onder de voorwaarde dat Woonbedrijf 27 specifiek daartoe aangewezen appartementen (van de 53 appartementen) van Hurks Vastgoedontwikkeling overneemt indien deze bij oplevering nog niet zijn verkocht. In het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2010 is deze achtervangpositie uitgebreid naar alle appartementen (op moment van uitbreiding nog 34 te koop staande appartementen). Ultimo 2010 zijn nog 30 van de 53 appartementen onverkocht. Dit betekent dat de maximale aankoopverplichting voor Woonbedrijf ultimo 2010 nog € 5,6 miljoen bedraagt.

Woonbedrijf heeft een contractuele afnameverplichting voor de grond van veld G in Strijp-S voor 10,7 mln. (exclusief BTW).

In Nuenen realiseert Woonbedrijf het project 'Luistruik'. Tot meerdere zekerheid voor de nakoming van de betalingsverplichtingen heeft Woonbedrijf een bankgarantie verstrekt aan VOF Park Luistruik voor een bedrag van € 2,4 miljoen. In augustus 2011 zal deze bankgarantie worden ingetrokken na de laatste betaling voor de huurwoningen van het project Luistruik.

## 9.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2010

(Bedragen \* 1 mln.)

### 9.6.1 Algemeen

Het positieve jaarresultaat van € 170,3 miljoen kan als volgt worden geanalyseerd (in miljoenen €):

Analyse jaarresultaat	2010	2009
Exploitatieresultaat na rente	38,4	15,8
Overige waardeveranderingen MVA	-10,5	-47,8
Groepsresultaat voor belastingen voor mutatie reële waarde MVA	27,9	-32,0
Vennootschapsbelasting, resultaat deelnemingen, aandeel derden	-3,2	-4,7
Verfijning bepaling bedrijfswaarde	145,6	70,3
Jaarresultaat	170,3	33,6

### 9.6.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa

Onder de post afschrijvingen op materiële vaste activa zijn opgenomen de afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie. Op onroerende en roerende zaken in exploitatie wordt niet afgeschreven, omdat de waardering van de onroerende en roerende zaken in exploitatie tegen bedrijfswaarde geschiedt. Mutaties in de bedrijfswaarde van de onroerende en roerende zaken in exploitatie worden verantwoord op de post "Mutatie reële waarde materiële vaste activa".

### 9.6.3 Overige waardeveranderingen materiële vaste activa

Onder deze post zijn verantwoord de waardeverminderingen die zijn ontstaan door de afwaardering van (voorgenomen) investeringen in nieuwbouw. Dit betreft alle nieuwbouwprojecten waarvoor een voorziening voor onrendabele investeringen nieuwbouw op de balans is gevormd.

De voorziening voor onrendabele investeringen nieuwbouw wordt gevormd voor die projecten, waarvoor intern voldoende formalisering heeft plaatsgevonden en er naar externe partijen en overige belanghebbenden voldoende is gecommuniceerd. Van voldoende interne formalisering is sprake wanneer de definitiefase van een nieuwbouwproject is afgesloten en goedgekeurd door de directie.

Aan het einde van het jaar wordt een statische toetsing uitgevoerd om de benodigde hoogte van de voorziening te bepalen. De eventueel benodigde dotaties aan de voorziening worden in de resultatenrekening op de post 'overige waardeveranderingen materiële vaste activa' verantwoord.

Daarnaast is in deze post opgenomen de bedrijfswaarde van de in het boekjaar verkochte en gesloopte woningen. Tenslotte zijn in deze post ook opgenomen de in het boekjaar opgetreden waardeverminderingen van de post onroerende en roerende zaken in ontwikkeling.

De post 'overige waardeveranderingen materiële vaste activa' kan als volgt worden gespecificeerd:

Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	2010	2009
Dotatie aan (- vrijval van) de voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw	1,4	31,1
Afboeking inzake projecten voorgaande jaren	1,3	0,0
Desinvesteringen onroerende en roerende zaken in exploitatie	9,6	11,3
Waardeverminderingen onroerende en roerende zaken in ontwikkeling	0,6	5,8
Mutatie voorziening onroerende zaken in ontwikkeling + overig	-2,4	-0,4
Totaal	10,5	47,8

## 9.6.4 Onderhoudslasten

Onder de post onderhoudslasten zijn de werkelijke onderhoudskosten met betrekking tot planmatig onderhoud, klachtenonderhoud, mutatie-onderhoud en overig dagelijks onderhoud verantwoord.

## 9.6.5 Revitaliseringlasten

De post revitaliseringlasten bevat de uitgaven die worden gedaan in het kader van revitalisering van vastgoed. De uitgaven voor revitalisering zijn opgenomen in de bedrijfswaarde van het vastgoed en worden dus financieel gezien op dezelfde wijze behandeld als onderhoudskosten. Alleen de werkelijk in het verslagjaar geleverde prestaties vormen de basis voor het verantwoorden van revitaliseringlasten in de resultatenrekening en het verantwoorden van verplichtingen in de balans.

## 9.6.6 Lonen en salarissen/sociale lasten en pensioenlasten

Het aantal personeelsleden in dienst bij Woonbedrijf bedraagt, uitgedrukt in FTE's, ultimo 2010: 432,1 (2009: 418,0). Het personeelsbestand kan als volgt worden gespecificeerd:

Afdeling	2010	2009
Bestuur incl. secretariaat	4,0	4,0
Wonen	164,0	157,3
Vastgoed	62,2	64,2
Interne leveranciers (FMS/Bouwservice)	175,2	169,5
Bestuursondersteuning	26,7	23,0
<b>Totaal</b>	<b>432,1</b>	<b>418,0</b>

\*de FTE's van de afdeling bouwmanagement zijn in de jaarrekening 2009 nog opgenomen onder interne leveranciers. In 2010 is deze afdeling geïntegreerd in de afdeling Vastgoed. In de vergelijkende cijfers 2009 zijn de FTE's van bouwmanagement weergegeven onder de afdeling Vastgoed.

De personeelslasten ter zake van de bezoldiging en ter zake van de pensioenen van bestuurders kan volgens het jaarrekeningrecht en de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt) als volgt worden gespecificeerd (bedragen \* € 1.000):

### Conform jaarrekeningrecht (Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving)

Naam	A		B		C		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Drs. M.T. Eggermont RA	177,7	176,5	79,4	78,0	20,2	20,0	277,3	274,5
Ir. I. de Boer	177,8	177,5	79,4	78,0	20,2	20,0	277,4	275,5

A = Periodiek betaalbare beloningen;  
B = Beloningen betaalbaar op termijn;  
C = Bonussen en winstdeling.

### Conform Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt)

Naam	D		E		F		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Drs. M.T. Eggermont RA	193,8	192,7	50,7	49,4	25,7	25,7	270,2	267,8
Ir. I. de Boer	194,0	193,7	50,7	49,4	25,7	25,7	270,4	268,8

D = Belastbaar loon;  
E = Pensioenafdracht;  
F = Overige voorzieningen betaalbaar op termijn.

Het verschil in bezoldiging van beide bestuurders wordt veroorzaakt door een verschil in de fiscale bijtelling van de auto. De beloningen over het jaar 2010 hebben betrekking op de volgende perioden:

Drs. M.T. Eggermont RA: 1 januari 2010 tot en met 31 december 2010  
Ir. I. de Boer: 1 januari 2010 tot en met 31 december 2010

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen is opgenomen onder de personeelslasten en bedraagt voor 2010 € 81,2 (2009: € 75,2).

### 9.6.7 Overige bedrijfslasten

In deze post zijn opgenomen de kosten van zakelijke lasten en verzekeringen, contributies en abonnementen, overige personeelskosten, huur gebouwen en overige lasten. De samenstelling van deze post is als volgt:

Overige bedrijfslasten	2010	2009
Belastingen en verzekeringen	9,1	8,9
Overige personeelskosten	5,5	6,7
Kosten ICT	2,6	3,0
Huisvestingskosten	1,7	1,6
Dotatie voorziening dubieuze huurdebiteuren	0,0	0,1
Uitgaven stook- en servicekosten (verrekenbaar en niet verrekenbaar)	9,3	10,1
Overige lasten	6,4	6,3
Organisatiegerichte activiteiten	3,6	3,3
Gebiedsgerichte activiteiten	3,0	2,3
<b>Totaal</b>	<b>41,2</b>	<b>42,3</b>

#### *Toelichting overige lasten*

In de overige lasten zijn de volgende kosten met betrekking tot accountantskosten en fiscale advisering opgenomen:

	2010 * 1.000 Euro	2009 * 1.000 Euro
Controle jaarrekening, controlerend accountant	94	103
Overige controleopdrachten, controlerend accountant	4	6
Fiscale advisering, niet zijnde controlerend accountant	178	90
<b>Totaal</b>	<b>276</b>	<b>199</b>

### 9.6.8 Financiële baten & lasten

In deze post zijn met name opgenomen de kosten van financiering van activa met vreemd vermogen en de renteopbrengsten over tijdelijk overtollige kasmiddelen en beleggingen die in het kader van beheersing van renterisico's worden aangehouden. Daarnaast zijn de waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten onder deze post opgenomen. De samenstelling van de post is als volgt:

Financiële baten en lasten	2010	2009
Totaal financiële baten	2,0	2,9
Totaal financiële lasten	-16,5	-16,4
<b>Totaal financiële baten &amp; lasten</b>	<b>-14,5</b>	<b>-13,5</b>

### 9.6.9 Belastingen naar de winst

De in de jaarrekening 2010 verwerkte vennootschapsbelastinglast (VPB) bedraagt € 0,7 miljoen (2009: € 4,6 miljoen ) en kan als volgt worden gespecificeerd:

Omschrijving	2010	2009
Acute belastingen boekjaar	0,0	2,9
Correcties acute belastingen voorgaande boekjaren	-2,5	-1,1
Latente belastingen	3,2	2,8
<b>Totaal</b>	<b>0,7</b>	<b>4,6</b>

De acute belastinglast is als volgt berekend:

		2010		2009
Groepsresultaat gewone bedrijfsuitoefening voor belasting		171,0		38,3
Af/Bij: Fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen	-4,9		0,3	
Af: Verkoopopbrengst onroerende zaken	-1,6		-9,4	
Af/Bij: Waardeveranderingen MVA in exploitatie	-144,6		-27,9	
Bij: Verbeteringsuitgaven	6,4		13,9	
Af/Bij: Projectontwikkelingsresultaat	-13,9		1,4	
Af: Vrijval agio leningportefeuille	-0,5		-0,5	
Bij/Af: rente	0,8		-2,1	
Bij: Afschrijving (on)roerende zaken t.d.v. de exploitatie	0,3		0,5	
Af: Afschrijving bedrijfsmatig vastgoed	-0,5		-0,4	
Bij/Af: Resultaat deelneming	2,8		-0,2	
Af: Aanwending herinvesteringsreserve	-2,0		-2,6	
Bij: Resultaat overige financiële activa	0,0		0,1	
Bij: Overige verschillen	1,2		0,0	
Af: Fiscale verliescompensatie	0,0		0,0	
Af: Dotatie aan onderhoudsvoorziening	-14,5			
Totaal permanente en tijdelijke verschillen		-171,0		-26,9
<b>Belastbaar bedrag</b>		<b>0,0</b>		<b>11,4</b>
Tarief	25,5%		25,5%	
<b>Verschuldigde winstbelasting</b>		<b>0,0</b>		<b>2,9</b>

Ten aanzien van de acute belastinglast en belastinglatenties in de jaarrekening heeft Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl een aantal standpunten ingenomen die bij afwerking van de aangiften over de verslagjaren 2006 tot en met 2008 door de fiscus zullen worden getoetst. De belangrijkste standpunten betreffen:

- Het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- De verwerking van de projectontwikkelingsresultaten;
- Toerekening indirecte kosten en rente aan de woningen in ontwikkeling.

Dientengevolge kan de fiscale last over 2010 en voorgaande jaren nog wijzigingen ondergaan.

### 9.6.10 Resultaat deelnemingen

Onder deze post is het resultaat van de niet-geconsolideerde deelnemingen van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl opgenomen. Het resultaat van deze deelnemingen is bepaald op basis van dezelfde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling als die welke voor deze jaarrekening zijn gebruikt. Het resultaat kan als volgt worden gespecificeerd:

Naam deelneming	% deelneming	Resultaat 2010	Resultaat 2009
Wooninvesteringsfonds	6 certificaten	0,1	0,1
Stichting Administratiekantoor NCCW (4000 certificaten)	10	0,0	0,1
Breedband Regio Eindhoven B.V.	12	0,0	0,0
Lichtrijk Beheer B.V.	30	-2,7	-0,3
<b>Totaal resultaat deelnemingen</b>		<b>-2,6</b>	<b>-0,1</b>

### 9.6.11 Mutatie bedrijfswaarde onroerende en roerende zaken in exploitatie

De mutatie in de bedrijfswaarde van de onroerende en roerende zaken in exploitatie bedraagt in 2010 € 152,7 mln. en kan als volgt worden verklaard:

Mutatie bedrijfswaarde Materiële Vaste Activa in exploitatie	2010	2009
I: Autonome ontwikkeling		
a: Vrijval kasstromen	-2,9	19,6
b: Effect één jaar opschuiven	43,8	40,0
Autonome ontwikkeling	40,9	59,6
II: Voorraadmutaties		
a: Verbetering	0	0
b: Verkoop	-9,0	-10,8
c: Sloop	-0,6	-0,5
d: Nieuwbouw	12,8	22,7
e: Aankoop / splitsing / diversen	0	0
Voorraadmutaties	3,2	11,4
III: Parameterwijzigingen		
a: Verkoopopbrengsten	0	-1,7
b: Levensduur	100,0	14,0
c: Huurstijging	-7,7	-8,3
d: Huurderving	6,3	0
e: Inflatie/lastenstijging	13,5	-40,6
f: Mutatiegraad	-5,6	11,9
g: Disconto; wijziging rentevoet van 6,00 % naar 5,25 %	87,0	0
Parameterwijzigingen	193,5	-24,7
IV: Niveauwijzigingen		
a: Huren	26,6	3,4
b: Onderhoudsuitgaven	-78,2	-48,0
c: Overige exploitatie-uitgaven	-14,6	-5,8
d: Verkoop	10,0	8,2
e: Sloop	0	-2,0
f: Revitalisering	-18,3	85,8
g: Restwaarde	5,0	-0,5
h: Beheerkosten	-18,1	-3,1
i: Overige lasten	0,2	-0,2
Niveauwijzigingen	-87,4	37,8
V: Rentabiliteitswaardecorrectie leningen		
a: Disconto; wijziging rentevoet van 6% naar 5,25%	-10,7	0,0
b: Nieuwe financiering	8,7	0,0
c: Overige mutaties	0,6	-2,4
Rentabiliteitswaardecorrectie	-1,4	-2,4
VI: Overige mutaties		
Mutatie complexen met negatieve bedrijfswaarde	3,9	-30,0
Overige mutaties	3,9	-30,0
<b>TOTAAL MUTATIE BEDRIJFSWAARDE</b>	<b>152,7</b>	<b>51,7</b>

De mutatie in de bedrijfswaarde ad € 152,7 mln. over 2010 is gedeeltelijk via de resultatenrekening verantwoord en gedeeltelijk via de balans. Onderstaand wordt de specificatie gegeven:

	2010	2009
Bedrijfswaarde nieuwbouwcomplexen	12,8	22,7
Toevoeging negatieve bedrijfswaarde naar voorziening	3,9	-30,0
<b>Totaal via balans</b>	<b>16,7</b>	<b>-7,3</b>
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa: bedrijfswaarde desinvesteringen	-9,6	-11,3
Mutatie reële waarde bezit	145,6	70,3
<b>Totaal via resultatenrekening</b>	<b>136,0</b>	<b>59,0</b>
<b>Per saldo mutatie bedrijfswaarde</b>	<b>152,7</b>	<b>51,7</b>

### 9.6.12 Transacties tussen verbonden partijen

De transacties tussen verbonden partijen voor zover deze partijen niet zijn opgenomen in de geconsolideerde balans van Woonbedrijf zijn van verwaarloosbare betekenis. Een uitzondering hierop vormt de deelneming in Lichtrijk Beheer B.V. Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V. heeft een belang van 30% in Lichtrijk Beheer B.V., waardoor Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl een indirect belang van 30% in Lichtrijk Beheer B.V. heeft. Lichtrijk Beheer B.V. heeft op haar beurt een belang van 50% in NEMe B.V., waarvan de cumulatieve verliezen tot en met 2010 circa € 14,4 miljoen bedragen.

## 9.7 Vennootschappelijke balans per 31 december 2010

(Bedragen \* € 1 mln.)

Activa	2010	2009
<b>VASTE ACTIVA</b>		
<b>MATERIELE VASTE ACTIVA</b>		
- Onroerende en roerende zaken in exploitatie	947,5	794,8
- Onroerende en roerende zaken in ontwikkeling	70,3	70,9
- Onbebouwde grond	11,0	11,6
- Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	6,3	8,0
<b>FINANCIELE VASTE ACTIVA</b>		
- Te vorderen BWS- subsidies	3,2	4,0
- Deelnemingen	3,5	3,5
- Effecten	5,0	9,2
- Overige	10,5	29,6
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>1.057,3</b>	<b>931,6</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden	20,1	15,7
Vorderingen		
- Huurdebiteuren	2,7	2,8
- Overige vorderingen	4,2	4,7
- Latente belastingvorderingen	3,4	4,3
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	6,0	0,2
- Overlopende activa	3,4	4,7
Liquide middelen	13,9	0,0
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>53,7</b>	<b>32,4</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.111,0</b>	<b>964,0</b>

Passiva	2010	2009
<b>GROEPSVERMOGEN</b>		
- Overige reserves	583,7	413,4
<b>VOORZIENINGEN</b>		
- Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw	108,0	127,3
- Voorziening deelnemingen	3,3	0,6
- Voorziening latente belastingverplichtingen	2,3	0,0
- Overige voorzieningen	29,8	25,9
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>		
- Leningen overheid	24,2	25,3
- Leningen kredietinstellingen	329,3	307,3
- Vooruit ontvangen huur	2,1	2,3
- Waarborgsommen	0,2	0,2
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>		
- Schulden aan leveranciers	9,6	16,9
- Belastingen en premies sociale verzekering	3,8	1,1
- Overlopende passiva	14,7	11,5
- Onderhanden projecten	0,0	1,7
- Schulden aan kredietinstellingen	0,0	30,5
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.111,0</b>	<b>964,0</b>

## 9.8 Vennootschappelijke winst- en verliesrekening 2010

(Bedragen \* € 1 mln.)

Omschrijving	2010	2009
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>		
Huren	154,3	149,3
Vergoedingen	10,1	10,5
Overheidsbijdragen	1,4	1,8
Verkoopopbrengst onroerende zaken	11,7	12,1
Gerealiseerde opbrengst onderhanden projecten	0,0	0,0
Overige opbrengsten	16,4	14,1
<b>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>193,9</b>	<b>187,8</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>		
Afschrijvingen op materiële vaste activa	2,0	2,3
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	10,5	47,8
Onderhoudslasten	55,7	62,5
Revitaliseringsuitgaven	16,4	26,9
Lonen en salarissen	19,3	18,5
Sociale lasten	2,6	2,4
Pensioenlasten	3,8	3,6
Overige bedrijfslasten	41,1	42,3
<b>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</b>	<b>151,4</b>	<b>206,3</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>42,5</b>	<b>-18,5</b>
<b>FINANCIELE BATEN &amp; LASTEN</b>		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1,9	2,5
Waardeverandering financiële vaste activa en effecten	0,1	0,4
Rentelasten en soortgelijke kosten	-16,4	-16,4
<b>BEDRIJFSRESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<b>28,1</b>	<b>-32,0</b>
Belastingen naar de winst	-0,7	-4,6
Resultaat deelnemingen	-2,7	-0,1
Mutatie reële waarde materiële vaste activa	145,6	70,3
<b>JAARRESULTAAT</b>	<b>170,3</b>	<b>33,6</b>

## 9.9 Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening 2010

### 9.9.1 Algemeen

*Grondslagen van waardering en bepaling van het resultaat*

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de vennootschappelijke jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn aan elkaar gelijk.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de netto-vermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

*Toelichting op de vennootschappelijke balans per 31 december 2010*

De toelichting op de vennootschappelijke balans per 31 december 2010 is beperkt tot die posten die afwijken van de corresponderende posten die op de geconsolideerde balans per 31 december 2010 zijn opgenomen.

### 9.9.2 Deelnemingen

Deelnemingen	2010	2009
Stand per 1 januari	3,5	6,6
AF: Verkoop 4.000 certificaten Stichting Administratiekantoor NCCW	0,0	-3,1
Bij/Af: Aandeel in het jaarresultaat van de deelnemingen	-2,7	-0,3
Bij/Af: Mutatie voorziening deelnemingen	2,7	0,3
Stand per 31 december	3,5	3,5

Per balansdatum zijn in de vennootschappelijke balans de navolgende deelnemingen opgenomen:

Deelnemingen	2010	2009
Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V. (100%)	0,0	0,0
Breedband Regio Eindhoven B.V. (12%)	0,5	0,5
Wonen boven Winkels N.V. (50 %)	0,0	0,0
Certificaten Wooninvesteringsfonds (Wif) (6 certificaten)	3,0	3,0
Totaal	3,5	3,5

De deelneming in Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V. en Wonen boven Winkels N.V. wordt tegen netto-vermogenswaarde gewaardeerd. Indien de waardering van de deelneming negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonbedrijf in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen. De overige kapitaalbelangen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of, indien hiertoe aanleiding bestaat, een lagere marktwaarde.

### 9.9.3 Financiële vaste activa : Overige

Overige	2010	2009
Stand per 1 januari	29,6	29,0
Af: Aflossingen in het boekjaar	-19,3	0,0
Bij: Nieuwe leningen	0,2	0,6
Stand per 31 december	10,5	29,6

De overige financiële vaste activa ad. € 10,5 miljoen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

- verstrekte leningen aan Lichtrijk Beheer B.V. € 5,9
- verstrekte lening aan Eurostaete € 4,4
- verstrekte lening aan Wonen boven Winkels N.V. € 0,2

## 9.9.4 Eigen vermogen

Het verloop van het vennootschappelijk eigen vermogen kan als volgt worden weergegeven:

Overige reserve	2010	2009
Stand per 1 januari	413,4	379,8
Toevoeging uit resultaatbestemming	170,3	33,6
Stand per 31 december	583,7	413,4

Het in 2010 gerealiseerde vennootschappelijk resultaat bedraagt € 170,3 miljoen en wordt toegevoegd aan de overige reserve.

## 9.9.5 Voorziening deelnemingen

Deelnemingen waarin Woonbedrijf een belang heeft van minimaal 20% worden gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Indien de waardering van de deelneming negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonbedrijf in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De mutaties in 2010 van de voorziening deelnemingen kunnen als volgt worden toegelicht:

Voorziening deelnemingen	2010	2009
Stand per 1 januari	0,6	0,3
Bij: Jaarresultaat deelneming	2,7	0,3
Stand per 31 december	3,3	0,6

De per balansdatum aanwezige voorziening deelneming is als volgt opgebouwd:

Voorziening deelnemingen	2010	2009
Woonbedrijf Holding B.V.	3,2	0,5
Wonen boven Winkels N.V.	0,1	0,1
Stand per 31 december	3,3	0,6

Stichting Woonbedrijf heeft zich stellig voorgenomen Woonbedrijf Holding B.V. en Wonen boven Winkels N.V. tot betaling van haar schulden in staat te stellen.

## 9.9.6 Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen kan als volgt worden gespecificeerd:

Resultaat deelnemingen	2010	2009
Woonbedrijf SWS.Hhvl Holding B.V.	-2,8	-0,3
Stichting Administratiekantoor NCCW	0,0	0,1
Wonen boven Winkels N.V. (50 %)	0,0	0,0
Certificaten Wooninvesteringsfonds (Wif)	0,1	0,1
Breedband Regio Eindhoven B.V.	0,0	0,0
Totaal	-2,7	-0,1

## 9.10 Overige gegevens

### *Resultaatbestemming*

Besloten is om het positieve jaarresultaat van € 170,3 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

## 10 Bericht van de Raad van Commissarissen

### 10.1 Werkwijze Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) oefent toezicht uit op het beleid van de directie, mede omvattend de werking en integriteit van de interne controle- en risicobeheersingsystemen en -procedures ingesteld door de directie, alsmede op de algemene gang van zaken binnen Woonbedrijf en de met haar verbonden ondernemingen. Daarnaast staat de RvC de directie ter zijde met advies.

#### *Governance code*

De RvC hecht grote waarde aan een transparant ondernemingsbestuur, waarin de belangen van alle belanghebbenden op geëigende wijze worden meegewogen. De RvC onderschrijft daarmee de Woonbedrijf Governance Code die in 2009 is vastgesteld. Voor de governancecode en de formele uitwerking hiervan (zoals directiestatuut, toezichtskader, profiel en samenstelling RvC, e.d) verwijzen wij u naar de website van Woonbedrijf

### 10.2 Inhoud van het toezicht

#### *Goedkeuring van operationele en financiële doelstellingen en strategie*

In 2010 heeft de directie het volgende met de RvC besproken:

- Koersplan 2010 – 2012
- Visitatie maatschappelijk presteren
- Jaarverslag 2009
- Bestuurscultuur en Integriteit
- Begroting 2011 en meerjarenperspectief 2011 – 2020
- Scenario-analyses
- Voortgang Mercurius II (vervanging automatiseringssystemen)
- Voortgang samenwerking met Huurdersvereniging
- Samenwerking met belanghouders (belanghouderspanels zie par. 7.5)

De operationele en financiële doelstellingen van Woonbedrijf worden neergelegd in de financiële meerjarenbegroting. De directie bepaalt het kader en de voornaamste doelstellingen van de begroting. De begroting is vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC, die de begroting 2011 in de vergadering van 25 november 2010 heeft goedgekeurd. De doelstellingen van Woonbedrijf zijn erop gericht om haar organisatorische en financiële capaciteit zodanig in te zetten dat een optimale maatschappelijke waardecreatie op het verantwoordelijkheidsgebied van het wonen van klanten resulteert.

Een aantal besluiten van de directie, zoals vastgelegd in de Statuten en in het directiestatuut, zijn onderworpen aan de goedkeuring van de RvC. Daarnaast zijn in het directiestatuut een aantal onderwerpen benoemd waarbij het Presidium van de RvC in de gelegenheid wordt gesteld advies uit te brengen over voorgenomen directiebesluiten. Dit is een minimumvereiste, naarmate een project meer rechtvaardiging moet vinden in de maatschappelijke prestatie, zal dit besluit eerder worden voorgelegd aan het Presidium. In 2010 heeft de directie 5 besluiten ter advisering voorgelegd aan het Presidium (het Presidium bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter) van de RvC. Er is bewust gekozen om investeringsbeslissingen niet vooraf ter goedkeuring aan de RvC voor te leggen. Dit is de verantwoordelijkheid van de directie, die achteraf verantwoording aflegt over de genomen besluiten. Dit maakt dat de RvC op een onafhankelijke wijze toezicht kan blijven houden op het beleid van de directie.

De adviesaanvragen betroffen de volgende besluiten:

- Ontwikkeling veld E op Strijp S
- Bezwaar tegen Europese beschikking staatssteun
- Vaststellen van de jaarrekening 2009 Wonen Boven Winkels N.V
- Aankoop Kleuterschool Molijnstraat 2 te Eindhoven
- Ontwikkeling Drents Dorp Noord

#### *Interne risicobeheersing en controlesystemen*

De directie is, ingevolge de Statuten, verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De Raad van Commissarissen ziet er, ingevolge de Statuten, op toe dat de directie deze verantwoordelijkheid vervult.

De directie is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij de directie bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt de directie ervoor dat de financiële informatie aangaande ondernemingen waarover Woonbedrijf overwegende zeggenschap uitoefent, rechtstreeks aan haar wordt gerapporteerd. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

De RvC heeft kennisgenomen van de bevindingen van het onderzoek door de accountant naar de opzet en werking van het stelsel van interne beheersing. Tevens heeft de RvC kennis genomen van de door de afdeling controlling uitgevoerde interne audits. Met de directie werden de gekozen ambities ten aanzien van de interne beheersing en de prioritering van de inspanningen om op deelgebieden deze ambities te realiseren, besproken.

#### *Volkshuisvestelijke opgaven*

De RvC heeft geconstateerd dat Woonbedrijf haar volkshuisvestelijke opgaven naar vermogen heeft vervuld. We leiden dit af uit de gepubliceerde prestaties op de volgende terreinen:

- Huisvesten van primaire doelgroep
- Huisvesten van studenten en short stay
- Aandacht voor bijzondere doelgroepen
- Beschikbaarheid van betaalbare woningen
- Wijkaanpak en inspanningen op het gebied van leefbaarheid
- Inspanningen en resultaten in de drie krachtwijken
- Ondanks de recessie blijft Woonbedrijf investeren in de onderhoud en ontwikkeling van haar vastgoed

#### *Verbindingen*

Woonbedrijf kent een aantal verbindingen die zijn toegelicht in hoofdstuk 7 van het jaarverslag. Verbindingen worden aangegaan vanuit een afwegingskader waarin fiscale, operationele en aspecten van risicobeheer zijn opgenomen. Woonbedrijf heeft ervoor gekozen om haar bestuurlijke en juridische structuur zodanig in te richten, dat voor de mate waarin en de wijze waarop bestuur en toezicht worden uitgeoefend, het geen verschil maakt of Woonbedrijf rechtstreeks dan wel door middel van verbindingen in de betrokken projecten participeert. Wij verwijzen naar hetgeen in hoofdstuk 7 van het jaarverslag is vermeld omtrent verbindingen.

#### *Interne informatievoorziening*

De periodieke verslaggeving naar de RvC vindt elk kwartaal plaats en is gebaseerd op het bewaken van de koers van Woonbedrijf. Jaarlijks wordt de huidige Balanced Scorecard geanalyseerd. Daarbij worden nieuwe indicatoren en kengetallen toegevoegd, die de strategische keuzes van Woonbedrijf kunnen volgen op haar effecten. De kwartaalrapportage bevat eveneens een periodieke risico-analyse waarin de risico's worden vermeld en tevens welke beheersingsmaatregelen er worden getroffen.

### **10.3 Verantwoording**

#### *Activiteiten van de RvC*

In totaal zijn er in 2010 5 reguliere RvC vergaderingen geweest. Vaste onderwerpen op iedere agenda waren:

- Doorlopende agenda
- Mededelingen directie
- Toelichting op belangrijke directiebesluiten
- Vaststellen verslag
- Kwartaalrapportage

Daarnaast worden op vaste momenten besproken: de meerjarenbegroting, het jaarverslag en het beoordelingsgesprek met de leden van de directie. Voorts is met de directie van gedachten gewisseld over de ontwikkeling van de interne organisatie.

In 2010 zijn er ook nog 2 extra bijeenkomsten geweest die in het teken stonden van integriteit en toezicht op bestuurscultuur.

In 2010 hebben de commissarissen een 2-daagse excursie gehad in Rotterdam, waarbij in het bijzonder aandacht is besteed aan de wijkaanpak in een aantal Rotterdamse wijken. Op 2 december is met de leden van de directie een beoordelingsgesprek gevoerd door de voorzitter en de vicevoorzitter van de RvC van Woonbedrijf.

#### **10.4 Integriteit**

In 2010 heeft de raad uitgebreid beraadslaagd over haar integriteit en de risico's daaromtrent. Wij hebben dit gedaan via de methode Profile Dynamics. De essentie daarvan is dat via meting van onze persoonlijke kenmerken de groeps cultuur wordt geïdentificeerd. Wij zijn ons nu bewust van onze sterke en zwakke kanten en kunnen daarop acteren. Dit heeft tevens geleid tot een risicoanalyse van onze bestuurscultuur op basis waarvan inzicht ontstaat hoe wij daar prioriteiten zien. Wij hebben bewust gekozen voor een cultuurbenadering omdat wij van mening zijn dat daar de meeste integriteitrisico's ontstaan en willen regels en cultuur in balans met elkaar zien. De persoonlijke verantwoording voortkomend vanuit de persoonlijke integriteit is naar onze mening essentieel voor een integer Woonbedrijf. Wij zijn dan ook verheugd dat wij dat aantreffen bij directie en medewerkers.

#### **10.5 Benoemingen en herbenoemingen**

Met ingang van 1 januari 2010 is de heer A.G.M. Olsthoorn benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen. De heer F.J. Spiering, die de rol van voorzitter tijdelijk had waargenomen, is op dat moment teruggetreden uit die tijdelijke rol en heeft zijn rol als vice-voorzitter weer opgepakt. Hetzelfde geldt voor de heer W. Holthuisen, die tijdelijk de rol van vice-voorzitter had vervuld en per 1 januari zijn rol als lid van de RvC weer heeft opgepakt.

Tijdens de vergadering van 27 november 2010 zijn de heren F.J. Spiering en G. van Wijk door de RvC herbenoemd voor een periode van 4 jaar. De herbenoeming van mevrouw I. Koopmans is vanwege persoonlijke omstandigheden uitgesteld tot de vergadering van 27 januari 2011.

#### **10.6 Bezoldiging 2010**

De honorering wordt bepaald door de RvC en is vastgesteld binnen de kaders van het advies van de Vereniging Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). Het vaste honorarium van de huidige commissarissen, is geïndexeerd en bedroeg in 2010 op jaarbasis € 15.808,- voor de voorzitter, € 12.646,- voor de vicevoorzitter en € 10.538,- voor de overige leden. Alle leden zijn op kosten van Woonbedrijf lid van de VTW en krijgen van Woonbedrijf (introductie)cursus(sen) bij VTW aangeboden.

#### **10.7 Zelfevaluatie**

De RvC heeft op 26 februari 2011 haar eigen functioneren besproken en dat van de individuele leden van de RvC. Het referentiekader van VTW is het uitgangspunt voor de evaluatie. De Raad van Commissarissen heeft afgesproken om eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur haar eigen functioneren en dat van de individuele leden te evalueren.

De RVC is van mening dat 2010 een goed jaar was, de uitgebreide aandacht voor het onderwerp integriteit en bestuurscultuur met het profile dynamics heeft diepte gegeven. Wel wil de RVC graag meer diepte in de discussie met de directie en meer doorpraten over afwijkingen. Er is geconstateerd dat de verhouding met de formele huurders vertegenwoordiging verbetering behoeft. We zitten momenteel in een roerige periode waar het vooral aan de regering is om de toon te bepalen. De RVC vindt dat zij scherper mag worden. Zowel de visitatie als het beoordelingsgesprek met het presidium eind 2010 geeft aan dat er nog meer behoefte is aan op een kritische raad. Daarnaast wordt opgemerkt dat wij minder vrijblijvende afspraken moeten maken.

Ten aanzien van de vergaderingen wordt opgemerkt dat de huidige manier van vergaderen te vrijblijvend is. Er is behoefte aan een strakkere regie op de agenda waar naast we elkaar meer moeten aanspreken. Daarnaast is de voorbereiding niet altijd optimaal.

Ten slotte is een aandachtspunt hoe we de juiste informatie krijgen, nodig om onze rol te kunnen vervullen. Daarmee kunnen we ook meer richting geven aan het koersplan. Ook vanuit de begroting kan door de raad meer worden aangegeven welke punten meer in de diepte kunnen worden behandeld.

De raad wenst de volgende onderwerpen in 2011 aan de orde te stellen.

1. ICT.
2. Wonen boven winkels.
3. Herstructurering binnen de woningsector.
4. Voortrekkers rol in Eindhoven.
5. Risicomatrix.

## **10.8 Tegenstrijdige belangen**

De zakelijke gedragscode (integriteitcode) van Woonbedrijf verbiedt werknemers, leden van de directie en leden van de RvC geschenken van commerciële waarde voor zichzelf of voor hun familieleden aan te nemen, om voordelen te bieden aan derden ten nadele van de onderneming, of om te profiteren van zakelijke voordelen die Woonbedrijf toekomen. Woonbedrijf heeft als beleid geen leningen of garanties te verlenen aan leden van de RvC, de directie en het personeel van Woonbedrijf.

## **10.9 Onafhankelijkheid van de RvC**

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van de Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl. Er bestaan geen overlappings met andere bestuursfuncties. Geen van de Commissarissen is of was in het verleden in dienst van Woonbedrijf en onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers van Woonbedrijf. Geen van de Commissarissen verleent andere diensten dan die welke voortvloeien uit zijn/haar lidmaatschap van de RvC of onderhoudt banden met Woonbedrijf, hetzij direct, hetzij indirect, buiten zijn/haar commissariaat. Het reglement van de RvC bevat bepalingen inzake mogelijke tegenstrijdige belangen.

## **10.10 Commissies**

De RvC heeft geen remuneratie- en auditcommissie ingesteld, omdat zij bewust heeft gekozen voor het benadrukken van de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid gecombineerd met de inzet van specifieke deskundigheid ter verhoging van de kwaliteit van de RvC als geheel. De RvC zoekt advies van gespecialiseerde adviseurs wanneer zij zulks nuttig acht. Verder worden door de RvC specifieke doelstellingen bepaald die dat jaar behaald moeten worden om de directie in aanmerking te laten komen voor een variabele bezoldigingscomponent. De directie van Woonbedrijf is beoordeeld op een drietal aspecten: i) leiding geven aan Woonbedrijf, ii) de ontwikkeling van het Koersplan en iii) het oppakken van strategische items. De RvC is positief over het leidinggeven van de directie en heeft haar waardering hiervoor uitgesproken. Zij ziet een positieve ontwikkeling van de organisatie mede door het koersplan. De districtsbetrokkenheid is gegroeid, de klant staat duidelijk voorop. Het risicomangement wordt goed opgepakt en het opzetten van de "corporate story" is geslaagd. In totaliteit is het presteren van de directie positief beoordeeld. Hiervan is een verslag gemaakt.

In het verslagjaar bestond de bezoldiging van de directie uit een basissalaris, emolumenten zoals een bijdrage in de premie voor de zorgverzekering, een bedrijfsauto, een bedrag voor onkostenvergoeding, een aanvullend vroegpensioen en een prestatiegebonden variabel deel. Het salaris is overeenkomstig het contract, conform de CAO, verhoogd met 1,5 %.

Voor wat betreft de nieuwe normstelling voortkomend uit de aanbevelingen van de Commissie Izeboud is de RvC van mening dat die norm geen recht doet aan de kernactiviteit van een corporatie. Transformatie van bezit krijgt daar een overmaat aan aandacht, terwijl beheer in uitgebreide zin met name de meerwaarde in buurt en wijkbeheer in al haar complexiteit en eigenheid daar een te kleine rol in krijgt. Betreffende de afspraken die in 2010 binnen VTW verband zijn gemaakt over de salarissen van bestuurders zijn wij van mening dat de bestaande contract afspraken met de raad van

bestuur prevaleren. Wel zijn wij van mening dat bij benoeming van nieuwe bestuurders de norm wordt gevolgd.

In verband met de accountantswissel binnen PWC, heeft de RvC besloten om de evaluatie van de accountant uit te stellen tot 2011.

Woonbedrijf heeft zich in 2010 geprofileerd als een maatschappelijke onderneming met oog voor de belangen van het brede spectrum van wonen, zorg en welzijn. De RvC heeft waardering voor de bereikte resultaten en spreekt hiervoor zijn erkentelijkheid uit jegens de directie en alle medewerkers. Wij delen de trots die ook onder de directie en medewerkers leeft.

Eindhoven, 21 april 2011

Namens de Raad van Commissarissen  
De heer ir. A.G.M. Olsthoorn  
Voorzitter



# 11 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het Bestuur en de Raad van Commissarissen van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

## **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2010 van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl te Eindhoven gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2010 en de winst-en-verliesrekening over 2010 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### ***Verantwoordelijkheid van het bestuur***

Het bestuur van de toegelaten instelling is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de bepalingen inzake de jaarrekening en het jaarverslag als opgenomen in artikel 26, eerste lid, van het Besluit beheer sociale-huursector, richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving en de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens. Het bestuur van de toegelaten instelling is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de accountant***

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het controleprotocol in rubriek A van bijlage III bij het Besluit beheer sociale-huursector. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de toegelaten instelling gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

### ***Oordeel***

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met artikel 26, eerste lid, van het Besluit beheer sociale-huursector, richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving en de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens.

### **Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolge artikel 28, onderdeel a, van het Besluit beheer sociale-huursector vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder g BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag en het volkshuisvestingsverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW. Verder vermelden wij dat is voldaan aan de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van financiële ondersteuning aan buitenlandse instellingen zoals bedoeld in de MG 2005-04 en MG 2008-03, alsmede aan de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van grondaankopen zoals bedoeld in de MG 2001-26 en de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van sponsoractiviteiten zoals bedoeld in MG 2006-04.

Eindhoven, 21 april 2011

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

H.H. Bröring RA

## 12 Kengetallen

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Vastgoedeenheden in eigendom</b>					
woningen betaalbaar	25.746	25.848	25.949	26.034	26.517
woningen duur	2.512	2.351	2.211	2.084	2.125
studenteneenheden	2.241	2.210	2.275	2.202	2.066
<b>totaal vastgoedeenheden wonen</b>	<b>30.499</b>	<b>30.409</b>	<b>30.435</b>	<b>30.320</b>	<b>30.708</b>
bedrijfsruimten	132	128	122	113	115
garages,parkeerplaatsen,bergingen, overig	2.797	2.688	2.670	2.656	2.660
<b>totaal vastgoedeenheden overig</b>	<b>2.929</b>	<b>2.816</b>	<b>2.792</b>	<b>2.769</b>	<b>2.775</b>
<b>totaal vastgoedeenheden</b>	<b>33.428</b>	<b>33.225</b>	<b>33.227</b>	<b>33.089</b>	<b>33.483</b>
<b>Verhuurbare woongelegenheden incl. inhuur derden</b>					
woningen	28.058	28.036	28.184	28.177	28.528
studenteneenheden	2.744	2.683	2.724	2.661	2.704
<b>totaal verhuurbare woongelegenheden</b>	<b>30.802</b>	<b>30.719</b>	<b>30.908</b>	<b>30.838</b>	<b>31.232</b>
opgeleverde huurwoongelegenheden	156	144	213	31	222
opgeleverde koopwoningen	129	41	40	59	88
productie bouwrijpe kavels	0	0	24	32	
WOZ-waarde woningen totaal excl. studenteneenheden (x 1 mln.)	5.344	5.287	4.978	4.666	4.504
WOZ-waarde woningen excl. studenteneenheden gemiddeld (x 1000)	189	187	177	166	157
Bedrijfswaarde totaal (x 1 mln.)	918	795	743	831	793
Bedrijfswaarde per vastgoedeeneheid gemiddeld (x 1000)	27,5	23,9	22,4	25,1	23,7
Gemiddelde restantlevensduur in jaren	30,6	21,8	22,4	22,2	20,6
Verhouding huur/woz waarde woningen excl. studenteneenheden	2,77%	2,74%	2,82%	2,94%	3,03%
<b>Financiën</b>					
Eigen vermogen totaal (x 1 mln.)	583,7	413,4	379,8	421,6	341,6
Eigen vermogen per vastgoedeeneheid (x 1000)	17,4	12,4	11,4	12,7	10,2
Bruto huuromzet (x 1 mln.)	156,9	151,6	146,7	144,7	141,8
Jaarresultaat (x 1 mln.)	170,3	33,6	-41,8	80,0	60,0
Jaaromzet huur en vergoedingen (x 1 mln.)	167,0	162,4	156,1	152,5	149,7
Rentabiliteit eigen vermogen (%)	29,18	8,12	-11,01	18,97	17,56
Rentabiliteit totaal vermogen (%)	16,78	5,19	-2,77	9,54	8,21
Solvabiliteit (%)	52,52	42,88	41,04	41,40	36,30
Gem rentevoet leningen (%)	4,47	4,73	4,79	4,86	4,95
<b>Onderhoud en revitalisering (x 1 mln.)</b>					
Dagelijks onderhoud	32,3	35,3	31,7	32,8	27,4
Planmatig onderhoud	23,3	27,2	19,6	11,4	24,4
Revitalisering	16,4	26,9	46,8	1,5	4,5
Totaal onderhoud en revitalisering	72,0	89,4	98,1	45,7	56,3

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Volkshuisvestelijk</b>					
huurachterstand in % huren en vergoedingen	1,63%	1,71%	1,55%	2,02%	2,20%
Huurachterstand (x 1 mln.)	2,7	2,8	2,4	3,1	3,3
Huurderving in % huren en vergoedingen	1,79%	1,59%	1,56%	1,42%	1,67%
Huurderving (x 1 mln.)	3,00	2,58	2,43	2,16	2,50
Gemiddelde huurprijs woningen per maand	436	428	415	406	396
<b>Bedrijfsvoering ( x 1 mln.)</b>					
Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenen	25,7	24,5	22,6	21,4	20,4
Overige personeelskosten	5,5	6,7	8,9	7,7	6,2
Huisvestingskosten	1,7	1,6	1,8	1,2	1,8
Algemene kosten	6,8	7,3	7,1	5,7	5,3
Kosten ontwikkeling organisatie	3,6	3,3	1,0	2,1	2,4
<b>Totaal</b>	<b>43,3</b>	<b>43,4</b>	<b>41,4</b>	<b>38,1</b>	<b>36,1</b>
Personeelsbezetting einde boekjaar op basis fte	432,1	418,0	403,2	378,4	382,7
Ziekteverzuim	4,3%	5,2%	6,4%	6,3%	6,0%

