

Jaarverslag 2015

INHOUDSOPGAVE

JAARVERSLAG 2015

Vooraf.....	3
Dit is Elan Wonen	3
Externe ontwikkelingen en belanghouders	5
Huurders en woningzoekenden	10
Gemeenten, wijken en buurten.....	16
Samenleving	20
Vastgoed	26
Financiën	32
Organisatie	44
Risicomanagement	46
Corporate governance	49
Verslag van het bestuur	53
Verslag van de raad van commissarissen.....	58

VOORAF

2015 was voor Elan Wonen een bijzonder jaar. De nieuwe woningwet en de wisseling van het bestuur brachten veel veranderingen in de wijze van werken. Het jaar is afgesloten met een totaal jaarresultaat - na belastingen - van circa € 65 miljoen. Dit is voor € 55 miljoen een waardestijging van vastgoed op 'papier' c.q. die alleen bij verkoop van verhuurd vastgoed gerealiseerd wordt. De positieve bedrijfsopbrengsten zijn verder het gevolg van hogere huuropbrengsten en een hoger netto verkoopresultaat. Daar tegenover staan aanzienlijk hogere bedrijfslasten door een toename van de onderhoudslasten.

In dit jaarverslag leest u wat Elan Wonen dit jaar heeft bereikt voor haar huurders en andere belanghouders en hoe (effectief) Elan Wonen de beschikbare middelen heeft ingezet.

DIT IS ELAN WONEN

Elan Wonen is een woningcorporatie waarbij dienstverlening aan klanten hoog in het vaandel staat. Wij staan voor kwaliteit en gaan voor hoge klanttevredenheid. We opereren regionaal, zijn realistisch en hebben een gezonde bedrijfsvoering.

ONZE MISSIE EN STRATEGIE

Elan Wonen verhuurt woningen en verleent diensten die daar direct verband mee houden aan iedereen die niet zelfstandig in huisvesting kan voorzien. Daarbij onderscheiden wij ons op kwaliteit. Wij staan dicht bij de klant, kijken goed wat we de individuele klant kunnen bieden en zorgen voor ongestoord woongenot. Elan Wonen is en blijft op alle fronten gezond en stabiel, klaar om adequaat in te spelen op ontwikkelingen om haar klanten ook in de toekomst goed te blijven bedienen.

Onze strategie voor de komende jaren is vastgelegd in ons ondernemingsplan 2013-2017 met de titel 'Met het oog op de klant'. Sterk gewijzigde omstandigheden (wet- en regelgeving, impact verhuurdersheffing en sterk groeiend contingent statushouders) maken herijking van het ondernemingsplan in 2016 wenselijk.

ONZE KERNWAARDEN

Kernwaarden van Elan Wonen zijn: klantgedreven, betrouwbaar en toekomstgericht. Dit komt terug in alle aspecten van onze bedrijfsvoering. Daardoor houden wij onze producten en diensten op een hoog en constant kwaliteitsniveau.

ONZE BELANGHOUDERS

Naast onze huurders zijn de gemeente Haarlem en de gemeente Heemstede onze voornaamste belanghouders. Wij betrekken hen bij de vorming van onze strategie. Daarnaast is er geregeld overleg met belanghouders, waarin afstemming plaatsvindt over de invulling van strategische uitgangspunten.

ONZE DOELGROEPEN

Primair bestaat onze doelgroep uit huishoudens die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Huishoudens met een bescheiden inkomen vormen hiervan de grootste groep. Er zijn ook groepen voor wie een gebrek aan financiële middelen niet het enige struikelblok vormt om zelfstandig passende woonruimte te vinden. Voor deze groepen zetten wij ons extra in. Huishoudens met lagere middeninkomens (tot ongeveer anderhalf keer modaal) kunnen bij Elan Wonen terecht voor vrije sector huur en koop.

ONS VASTGOED

Ons vastgoed staat in Haarlem, Heemstede en Velsen. De vastgoedportefeuille bestaat uit bijna zeventuizend woningen, ruim duizend parkeer- en bergplaatsen en zo'n tachtig winkel- en bedrijfsruimtes, voornamelijk in de plinten van woningcomplexen. Daarnaast is er woonzorgvastgoed voor zowel ouderen als jongeren en diverse vormen van maatschappelijk vastgoed.

MAATSCHAPPELIJKE EN VOLKSHUISVESTELIJKE OPGAVE

Wij spannen ons in om zo veel mogelijk waarde te creëren voor de maatschappij. Dit doen wij op verschillende terreinen.

- Volkshuisvestelijke opgave: huisvesting is een eerste levensbehoefte en betekent meer dan een dak boven het hoofd. Het is de basis voor verdere ontplooiing. Wij verzorgen goede en prettige huisvesting voor huishoudens die door de marktsector onvoldoende worden bediend. Voor deze huishoudens bouwen en onderhouden wij kwalitatief goede woningen die wij tegen betaalbare prijzen verhuren.
- Energiebeleid: voor Elan Wonen is het verduurzamen van de woningvoorraad een belangrijke opgave om op die manier de CO₂-uitstoot te verminderen.
- Wijkgericht werken: een veilige woonomgeving is voor bewoners onlosmakelijk verbonden aan plezierig wonen en draagt bij aan het woongenot. Wij spannen ons daarom in om de leefbaarheid in woongebouwen, wijken en buurten op niveau te krijgen en/of te houden.

Wij willen een oplossing bieden voor volkshuisvestelijke knelpunten in onze regio. Ons woningmarktgebied is aantrekkelijk dankzij de ligging aan de kust, in de Randstad met veel werkgelegenheid en de nabijheid van stedelijke voorzieningen. Knelpunten zijn lange wachttijden, geringe doorstroming, hoge woonlasten, een aantal zwakke wijken en vergrijzing.

EXTERNE ONTWIKKELINGEN EN BELANGHOUDERS

De maatschappij geeft aan waar de behoefte op volkshuisvestelijk gebied ligt en of daarin door Elan Wonen voldoende wordt voorzien. In dat opzicht is in 2015 het nodige veranderd. De maatschappelijke ontwikkelingen in 2015 zijn van grote invloed op woningcorporaties en ook op Elan Wonen. Naast het voelbare effect van de verhuurdersheffing, de invoering van nieuwe wet- en regelgeving is het voornamelijk de druk die ontstaat op de woningmarkt door de grote instroom van vluchtelingen en de daaruit voortvloeiende taakstelling om statushouders te huisvesten. De combinatie van bovenstaande ontwikkelingen heeft grote impact op de organisatie en daarmee ook op huurders, woningzoekenden en andere belanghouders van Elan Wonen.

Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over onze prestaties, de effectieve inzet van middelen en invloed van belanghouders. Onze maatschappelijke resultaten worden ook nog eens elke vier jaar door een onafhankelijk visitatiebureau beoordeeld. De meest recente visitatie was in 2014 en had betrekking op 2010-2013. De uitkomst van deze visitatie was positief.

SIGNALERINGSFUNCTIE

Medewerkers met klantcontacten hebben bij Elan Wonen naast hun reguliere werk een signaleringsfunctie. Door ervaring en training zijn zij in staat misstanden te signaleren en weten zij hoe ze in voorkomende gevallen moeten handelen. Gesignaleerde misstanden betreffen doorgaans huiselijk geweld, kindermishandeling, isolement en (financiële) uitbuiting.

OVERHEIDSBELEID

Hoewel de overheid in beginsel de waarde van woningcorporaties erkent, heeft zij de afgelopen jaren een kritische houding ten opzichte van woningcorporaties ontwikkeld. Er is veel veranderd voor woningcorporaties. Door maatschappelijke veranderingen en aangescherpte wet- en regelgeving moeten zij zich meer op hun kerntaken richten. Zo is er strenger toezicht gekomen en ook meer aandacht voor governance.

De overheid streeft naar een vermindering van zowel het aantal sociale huurwoningen als het aantal huishoudens dat daar aanspraak op kan maken. Tegelijkertijd worden maatregelen genomen op het gebied van doorstroming. Deze zijn vooral gericht op het verminderen van het beslag op de huurtoeslag en het voorkomen dat woningzoekenden met een (te) laag inkomen in een (te) dure woning terechtkomen (passend toewijzen). Of dat mensen met een (te) hoog inkomen woningen bezet houden die bedoeld zijn voor woningzoekenden met een laag inkomen (aanpak scheefwonen).

Daarnaast voert de overheid ook een progressieve heffing (verhuurdersheffing) door in de sector die invloed heeft op de mogelijkheden tot het doen van investeringen in nieuwbouw, renovatie en groot onderhoud.

Woningwet 2015

Per 1 juli 2015 is de Woningwet 2015 van kracht. De wet brengt grote veranderingen teweeg in de corporatiesector. Invoering van de wet verandert woningtoewijzing, stelt kwaliteitseisen aan bestuur en intern toezicht, beperkt het werkgebied van corporaties, maximeert inspanningen op leefbaarheid, vergroot beleidsbeïnvloeding door gemeenten en bewoners, verandert het externe toezicht, et cetera. De veranderingen raken alle betrokkenen in de sector: huurders, woningzoekenden, werknemers, bestuurders, interne toezichthouders, banken en externe toezichthouders.

Met de invoering van deze wet en onderliggende regelgeving (BTIV en RTIV) is er een einde gekomen aan veel onzekerheid. Er is echter een veelheid van zaken die bij Elan Wonen moeten worden doorgevoerd als gevolg van de nieuwe wet- en regelgeving. Dat legt een grote druk op de organisatie en heeft ook aanzienlijke initiële, maar ook structurele financiële gevolgen. Dat zal huurders en belanghouders ook raken.

Passend toewijzen

Woningcorporaties moeten vanaf 1 januari 2016 bij toewijzen van sociale huurwoningen voldoen aan de nieuwe passendheidsnorm. De overheid wil hiermee voorkomen dat huishoudens met de laagste inkomens in te dure woningen terecht komen. Van toewijzingen door toegelaten instelling aan huishoudens met een inkomen tot en met de huurtoeslagsgrens betreft minstens 95% een woning met een kale huur tot en met aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag.

Omdat wij vanaf 1 januari 2016 bij nieuwe verhuringen passend moeten toewijzen, hebben wij binnen onze organisatie in 2015 de nodige stappen gezet om dat mogelijk te maken.

Doorstroming scheefwoners

De overheid ziet huur van sociale woningen voor veel huishoudens als een tijdelijke situatie. Doorstroming naar koop of vrijesectorhuur door scheefwoners wordt aangemoedigd door inkomensafhankelijke huurverhogingen die in 2013 zijn ingevoerd. Er wordt al geruime tijd gedacht aan huurverhoging op basis van huursombenadering waarbij het inkomen geen rol meer speelt. De eerste gedachten hierover zijn al in 2012 geformuleerd, maar deze hebben tot op heden nog niet geleid tot invoering van de huursombenadering. In het huurbeleid 2016 is wel (deels) voorzien in invoering van een vorm van huursombenadering. Inkomensafhankelijke huurverhoging blijft onverminderd deel uitmaken van het toekomstige huurbeleid. Dit om bewoners met een hoger inkomen te verleiden de stap te maken naar een duurdere huur- of koopwoning.

Onzekerheid

De overheid heeft grote invloed op de sociale huursector door onder andere het vaststellen van het werkgebied, inkomensgrenzen, maximale huurprijzen, huurverhogingspercentages en opleggen van heffingen. Op al deze gebieden is langere tijd onzekerheid geweest, invoering van de Woningwet 2015 heeft daaraan op veel onderdelen een einde gemaakt. Ten aanzien van de huurverhogingssystematiek bestaat de onzekerheid nog steeds. Deze onzekerheid heeft een negatief effect (gehad) op investeringsbeslissingen van corporaties en verhuisbeslissingen van huurders.

Verhuurdersheffing

Sinds 2013 wordt verhuurdersheffing geheven bij verhuurders van sociale woningen. De hoogte van deze heffing neemt jaarlijks toe. Voor Elan Wonen betekent dit een extra kostenpost in 2015 van € 4.709.589, die oploopt tot ongeveer € 5.800.000 in 2017.

Deze heffing van de woningcorporaties draagt weliswaar bij aan de overheidsfinanciën, maar vloeit rechtstreeks in de algemene middelen. De op deze manier voor de overheid gegenereerde middelen worden niet noodzakelijkerwijs ingezet in de volkshuisvesting. In de sector wordt via de verhuurdersheffing per saldo € 1,7 miljard opgebracht in 2017.

Als gevolg van dit soort maatregelen (verhuurdersheffing en vennootschapsbelasting) is Elan Wonen gedwongen maatregelen te nemen waarmee inkomsten en uitgaven in evenwicht gehouden kunnen worden. Dan gaat het om bijvoorbeeld het besparen op kosten van het werkapparaat, verlagen van investeringsuitgaven en verhogen van huurinkomsten.

BELANGHOUDERS

Voor Elan Wonen is een goede relatie met belanghouders onontbeerlijk. Daar zijn wij tenslotte voor. Wij beschouwen onze bewoners en toekomstige bewoners, gemeente Haarlem en gemeente Heemstede als onze belangrijkste belanghouders. Maar ook de zorginstellingen beschouwen wij - naast klant - als een belanghouder van formaat. Voor ons is het van belang om juist van hen te horen of we de juiste dingen doen en of we die dingen ook goed doen. Vandaar dat we hierop actief investeren.

Inbreng belanghouders algemeen beleid

Onze belanghouders zijn betrokken bij de totstandkoming van het meest recente ondernemingsplan 2013-2017. Dat gebeurt ook bij het nieuwe ondernemingsplan, waarmee in 2016 wordt aangevangen. Elan Wonen streeft naar actieve participatie van bewoners. Zij worden betrokken bij zaken die hen direct betreffen, zoals huurverhoging en grote ingrepen in de woning (onderhoud/renovatie).

De manier waarop belanghouders bij beleidsvorming worden betrokken en de manier waarop zij hun invloed aanwenden bij corporaties, zijn door invoering van de Woningwet 2015 ingrijpend veranderd. In het bijzonder de positie van de huurdersorganisaties is aanmerkelijk versterkt. Op grond van de 'Wet op het overleg huurders-verhuurders' was al instemmingsrecht ten aanzien van servicekosten voor de huurdersorganisaties, in de Woningwet 2015 is daar het nodige bij gekomen. Denk daarbij voornamelijk aan het geven van zienswijzen op voorgenomen activiteiten (het 'bod' aan de gemeente) en op het scheiden of splitsen van Daeb en niet-Daeb. Instemmingsrecht is er gekomen ten aanzien van voorgenomen fusies. In het bijzonder bij het tot stand komen van prestatieafspraken is de rol van de huurdersorganisatie ingrijpend gewijzigd. Zij is in de wet als 'gelijkwaardig' aan gemeente en woningcorporatie bestempeld. Dat betekent een nieuwe dynamiek bij het vervaardigen van prestatieafspraken.

Bewonersparticipatie en gestructureerd overleg met bewoners

Met een afvaardiging van de bewonersraad heeft Elan Wonen in 2015 het participatiebeleid opnieuw vormgegeven, zodanig dat daarbij behoeften van bewoners centraal staan. Er was weliswaar periodiek overleg met onze huurders, maar de structuur daarvan was opgezet vanuit wet- en regelgeving. Dat sloot niet (meer) aan bij de behoeften van bewoners. Dat merkten we binnen de werkorganisatie ook, vooral doordat het enthousiasme van bewoners om een rol te spelen bij het overleg aan het afnemen was. Er is gezamenlijk gezocht naar een manier om het overleg anders te structureren, omdat wij grote waarde hechten aan frequent en constructief overleg met bewoners. Juist dat vergroot onze effectiviteit.

De oude overlegstructuur voegde onvoldoende waarde toe voor beide partijen en bleek niet aantrekkelijk te zijn voor veel bewoners om er actief een bijdrage aan te leveren. Vandaar dat eind 2014 de werkgroep 'Invloed & zeggenschap' is geformeerd. Deze werkgroep bestond uit vier bewonersraadsleden en twee medewerkers van Elan Wonen. De werkgroep kreeg de opdracht mee om in 2015 concrete voorstellen te formuleren, waarmee de bewonersparticipatie bij Elan Wonen zodanig georganiseerd wordt dat Elan Wonen de belangen van 'alle' bewoners hoort en bewoners meer invloed ervaren op het wonen.

In de loop van 2015 heeft de werkgroep de plannen opgeleverd en heeft de bewonersraad hiermee unaniem ingestemd. Ook het bestuur van Elan Wonen is (in 2016) akkoord gegaan met de voorstellen. In grote lijnen komen de voorstellen neer op een vereenvoudiging van het bestaande participatiemodel. Er wordt op drie niveaus participatie georganiseerd:

- op beleidsniveau, de bewonersraad,
- op beheersniveau, de bewonerscommissies en
- op projectniveau, de projectcommissies.

Participatie op beleidsniveau - de bewonersraad

De bewonersraad wordt verkleind om de effectiviteit te vergroten en tegelijkertijd wordt gestimuleerd dat de vier stadsregio's en Heemstede binnen de bewonersraad zijn vertegenwoordigd. Ook worden tijdelijke adviesgroepen geformeerd van wisselende samenstelling om bewonersraad en MT te adviseren bij beleidsaanpassingen. Tenslotte wordt de bemensing van bewonersraad en adviesgroepen tot een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zowel Elan Wonen als bewonersraad gemaakt.

Participatie op beheersniveau - bewonerscommissies

Ook hier is gekozen voor een vereenvoudigde opzet en aanpak, die beter past in het huidige tijdsgewricht. Voornaamste aanbevelingen hier waren vooral gericht op het vervallen van een aantal voorschriften en het stimuleren van 'spontane' deelname. Voorstellen waren om bestaande goedlopende bewonerscommissies te handhaven en het blijven stimuleren van de vorming van nieuwe commissies. Laat daarnaast de plichten vervallen om jaarlijks een algemene

vergadering te organiseren door bewonerscommissies en om verkiezingen te organiseren door bewonerscommissies. Om breed contact te houden met ongeorganiseerde maar betrokken bewoners (Elantennes), moeten ze in de gelegenheid worden gesteld als gesprekspartner op te treden voor wijkcoaches en -beheerders. Voor het verkrijgen van draagkracht en begrip is het van groot belang om bewonerscommissies altijd te betrekken bij de mate waarin en de wijze waarop bewoners worden geïnformeerd over, bijvoorbeeld, planmatig onderhoud en isolatiewerkzaamheden. Datzelfde geldt ook voor vastgoedprojecten, waarvoor een projectcommissie wordt geformeerd. Betrek bewonerscommissies daar altijd vroegtijdig bij.

Participatie op projectniveau - projectcommissies

Om ervoor te zorgen dat projecten een grotere slagingskans hebben en tot grotere bewonerstevredenheid leiden, worden bewonerstevredenheidsonderzoeken voorafgaand aan planvorming georganiseerd. Projectcommissies bij vastgoedprojecten bestaan uit drie tot vijf bewoners en worden eventueel versterkt door (tijdelijke) toevoeging van een BC-lid en/of ex-projectcommissielid van een ander project.

De betrokkenheid van VAC Haarlem (adviescommissie voor woningbouw en woonomgeving) blijft gehandhaafd.

Samenwerkende Haarlemse Huurdersorganisaties (SHHO)

Op bestuurlijk niveau is viermaal per jaar overleg met de stichting SHHO over corporatieoverstijgende aangelegenheden. In de SHHO participeren ook de bestuurders van Pré Wonen en Ymere. Daarnaast nemen twee leden van onze bewonersraad deel aan dit overleg.

Gemeentelijk overleg

Het bestuur heeft jaarlijks formeel overleg met wethouders van de gemeente Haarlem en Heemstede. Daarnaast is er periodiek overleg tussen medewerkers van Elan Wonen en gemeenteambtenaren. Gespreksonderwerpen met gemeenten zijn prestatieafspraken, stads- en gebiedsontwikkelingen, huisvesten statushouders, verbeteren energetische kwaliteit en duurzaamheid, veiligheid en sociale problematiek.

Elan Wonen werkt continu aan het vergroten van wederzijds begrip en aan effectiviteit van overleggen op bestuurlijk niveau.

SAMENWERKINGSPARTNERS

Samenwerkingspartners zijn partijen met wie Elan Wonen frequent samenwerkt om gezamenlijke doelen te realiseren zoals bijvoorbeeld collega-corporaties, zorgleveranciers, welzijns- en vrijwilligersinstellingen, politie en wijkraden.

Met Haarlemse collega-corporaties Pré Wonen en Ymere wordt nauw samengewerkt. Maandelijks is er bestuurlijk overleg waarbij onder andere gesproken wordt over prestatieafspraken, gebiedsontwikkeling, woonruimteverdeling, veiligheid, ontwikkelingen in de branche en over de politieke agenda. Daarnaast werken in de dagelijkse praktijk een groot aantal medewerkers op diverse terreinen samen met collega-corporaties.

Op regionaal niveau is driemaal per jaar overleg met collega-corporaties binnen het Regionaal Overleg Sociale Verhuurders (ROSV). In dit verband worden regionale volkshuisvestelijke aangelegenheden en regionale woonruimteverdeling besproken.

Met overige samenwerkingspartners op het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg wordt samengewerkt binnen het wijkgericht werken en op projectbasis bij gezamenlijke vastgoedontwikkeling.

COMMUNICATIE EN VERANTWOORDING

Elan Wonen legt op diverse manieren verantwoording af over behaalde maatschappelijke resultaten, de mate waarin de prestatieafspraken zijn behaald en voortgang van realisatie van het met inbreng van belanghouders opgestelde beleidsplan.

Bewoners

Met bewoners communiceren we in overleggen met projectcommissies, bewonerscommissies en bewonersraad en tevens via ons informatieve bewonersblad, dat driemaal per jaar aan alle bewoners wordt verstrekt. Bewoners kunnen zich tevens abonneren op onze e-nieuwsbrief. We leggen in het bijzonder verantwoording af over het huur- en verkoopbeleid, onderhouds- en isolatiewerkzaamheden en over onze inspanningen op het gebied van leefbaarheid en wijkgericht werken. Daarnaast brengen we bewoners op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen.

Jaarverslag

Met het jaarverslag leggen we verantwoording af aan een veel ruimere groep geïnteresseerden zoals gemeenten, overheid, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen waarmee we samenwerken. Naast bovengenoemde onderwerpen leggen we hierin ook verantwoording af over nieuwbouw, herstructurering, betaalbare voorraad, milieu- en energiebeleid maar ook over corporate governance.

Visitatie

Met de invoering van de Woningwet 2015 en de onderliggende regelgeving (BTIV en RTIV) worden alle woningcorporaties verplicht iedere vier jaar een maatschappelijke visitatie te laten uitvoeren door een onafhankelijk bureau. Elan Wonen is al langer vertrouwd met dit gegeven, omdat wij ons al langere tijd hebben geconformeerd aan de Aedes-code. In 2014 is bij Elan Wonen voor de tweede maal een visitatie uitgevoerd.

Met maatschappelijke visitatie wordt door Elan Wonen verantwoording aan de maatschappij afgelegd over maatschappelijke prestaties, vermogensbeheer en kwaliteit van bestuur. Belanghouders zijn hierbij een belangrijke informatiebron voor de visitatiecommissie. Het volledige visitatieverslag van Elan Wonen is te vinden op onze website.

HUURDERS EN WONINGZOEKENDEN

Elan Wonen streeft naar hoge klanttevredenheid en naar een reële prijs-kwaliteitverhouding van geleverde producten en diensten. Door goed naar onze klanten te luisteren, weten we wat zij belangrijk vinden. Daar stemmen we onze dienstverlening vervolgens op af. Bij individuele wensen, vragen, problemen of klachten onderzoeken we samen met de klant mogelijkheden om te komen tot het gewenste resultaat.

De woningmarkt in Haarlem en omstreken is nog steeds overspannen. Er is veel vraag en wachttijden voor sociale huurwoningen zijn lang. De woningportefeuille van Elan Wonen omvat bijna 7000 huurwoningen in verschillende prijsklassen waarvan bijna 600 woningen na huuropzegging in verkoop worden genomen.

In 2015 zijn 533 bestaande woningen plus 40 nieuwe woningen verhuurd en 48 woningen verkocht.

Verhuringen in 2015

In 2015 zijn fors meer woningen verhuurd dan in 2014 (573 tegen 474). Zowel sociale huur als vrije sector laat een stijging zien.

	Totaal	Haarlem	Heemstede	Velsen
Huurprijs minder dan € 576,87	237	222	15	0
Huurprijs tussen € 576,87 en € 618,24	43	39	4	0
Huurprijs minder dan € 710,68	157	108	47	2
Sociale verhuur	437	369	66	2
Vrije sector verhuur	136	91	43	2
Totaal aantal verhuringen 2015	573	460	109	4
Sociale verhuur	366	295	68	3
Vrije sector verhuur	108	70	34	4
Totaal aantal verhuringen 2014	474	365	102	7

KLANTGEDREVEN DIENSTVERLENING

Voor Elan Wonen is een hoge klanttevredenheid van groot belang. De klant staat daarom bij onze dienstverlening centraal. We zijn onze klanten graag van dienst.

Klantcontactstrategie

Om onze dienstverlening te verbeteren, is vanaf voorjaar 2015 de Klantenservice operationeel. De Klantenservice bestaat uit een aantal goed geïnformeerde medewerkers die als generalisten producten leveren, diensten uitvoeren voor meerdere taakvelden, informatie geven en vragen beantwoorden. Het streven is dat de Klantenservice 80% van de fysieke, telefonische, papieren en digitale contacten met onze klanten aanneemt en waar mogelijk direct afhandelt. Alleen de meer vaktechnische en specialistische vragen worden door specifieke afdelingen (o.a. Wonen & Vastgoed) beantwoord.

Om medewerkers in staat te stellen goede service te verlenen, is een medewerkersportaal ontwikkeld waarmee data uit het bedrijfsinformatiesysteem gebruiksvriendelijk wordt ontsloten. Tevens is een zogenaamde kennisbank ontwikkeld. Hiermee bereiken we eenduidigheid in de afhandeling van klantvragen.

Online-dienstverlening

Een steeds groter deel van onze klanten hecht waarde aan online-dienstverlening. Daarom beschikken wij over een Huurdersportaal. Klanten kunnen daarmee via de website inloggen en persoonlijke gegevens inzien en wijzigen, reparatieverzoeken aanvragen en inplannen, verschillende aanvragen en procedures opstarten en de status daarvan volgen. Inmiddels heeft ruim een derde deel van onze huurders een persoonlijk account aangemaakt. Klanten gebruiken hun account regelmatig om persoonlijke gegevens te wijzigen en hun rekening-courant in te zien.

Ook het melden van overlastkwesties wordt veelal online gedaan. Het melden en inplannen van reparatieverzoeken doen klanten nog liever telefonisch. De Klantenservice wijst klanten actief op de mogelijkheden van onze online-dienstverlening op dit vlak.

Het is de bedoeling deze dienstverlening de komende jaren verder uit te breiden.

Klachten

Wij streven ernaar kwalitatief goede producten en diensten te leveren. Ondanks grote zorgvuldigheid, kunnen door onze medewerkers fouten worden gemaakt. Soms resulteren die fouten in het indienen van een klacht. De ontvangen klachten nemen wij serieus. Met de klager wordt binnen één werkdag telefonisch contact gezocht om de klacht te bespreken en mogelijke oplossingsrichtingen aan te reiken. Als Elan Wonen er met de klant niet uitkomt, kan het geschil worden voorgelegd aan de Regionale Geschillencommissie Woningcorporaties. Het reglement van de geschillencommissie is te vinden op onze website. Wij vinden het belangrijk dat onze klanten klachten indienen en geschillen voorleggen aan de geschillencommissie. Op die manier verbeteren we onze dienstverlening.

In 2015 heeft de Geschillencommissie één zaak behandeld die nog in 2014 was ingediend. Deze zaak is gegrond verklaard. Het betrof een klacht over slechte communicatie met een koper van een woning.

Daarnaast werden in 2015 drie klachten ontvangen over Elan Wonen. Een zaak betrof het verlaten van tijdelijke woonruimte. Deze zaak werd niet in behandeling genomen door de commissie omdat deze zaak ook was voorgelegd aan de rechter. Een andere zaak betrof de procedure van huisbewaring. Deze werd gegrond verklaard. De laatste zaak betrof niet nader benoemde onderhoudsklachten. Klager heeft nooit gereageerd naar de commissie op het verzoek om verduidelijking. Deze zaak is daarom niet in behandeling genomen.

KLANTEVREDENHEIDSONDERZOEKEN

Hoge klanttevredenheid is belangrijk voor onze klant, onze medewerkers, ons imago en onze financiën. Wij meten resultaten van onze inspanningen op het gebied van klanttevredenheid en kwaliteit van onze producten en diensten door middel van interne enquêtes, klantenpanels en via Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH).

KWH-label

We zijn al jaren in het bezit van het KWH-label, het kwaliteitslabel voor de dienstverlening van woningcorporaties. Elke maand wordt het oordeel van de klant opgehaald op de onderdelen Contact, Reparatieverzoeken, Onderhoud, Woning zoeken & betrekken, Woning verlaten en Ontevredenheid. De resultaten worden realtime in het klantvizier van KWH gepresenteerd, zodat we indien nodig kunnen bijsturen op behaalde resultaten.

Ook in 2015 is de kwaliteit van de dienstverlening door KWH onderzocht en hebben we het KWH-label behouden. Over 2015 een gemiddelde score van 7,7 (2014 7,8). Op het onderdeel Ontevredenheid scoorde EW een 6,1. Dit onderdeel blijft aandachtspunt voor het verbeteren van onze dienstverlening.

In 2015 liet Elan Wonen KWH ook het onderdeel Online Dienstverlening meten. Met een 8,4 kwam Elan Wonen in de top 5 van corporatiewebsites. De website van Elan Wonen werd ruim 90.000 keer bezocht in 2015. In toenemende mate is de website het favoriete informatie- en contactkanaal voor bewoners en woningzoekenden. Zaken kunnen geregeld worden waar en wanneer het de bewoner uitkomt in het eigen tempo.

WOONRUIMTEVERDELING SOCIALE HUURWONINGEN

De woningmarkt in Zuid-Kennemerland wordt al vele jaren gekenmerkt door schaarste. Veel huishoudens uit de doelgroep moeten vele jaren zoekduur opbouwen voordat ze aan de beurt komen voor een sociale huurwoning. Om schaarste zo goed mogelijk te verdelen en woningen aan de juiste doelgroepen te doen toekomen, is in 2007 het convenant regionale woonruimteverdeling afgesloten tussen gemeenten en corporaties. Met de komst van de nieuwe Huisvestingswet 2014 (met als ingangsdatum 1 januari 2015) heeft ook de gemeente Haarlem een nieuwe huisvestingsverordening opgesteld. Deze is ingegaan op 1 juli 2015 en is het huisvestingsconvenant uit 2007 van rechtswege vervallen. Dat heeft gevolgen voor toewijzingsmogelijkheden van Elan Wonen. Belangrijke wijzigingen zijn:

- Geen economische of maatschappelijke binding meer vereist.
- Maximaal 25% van het vrijkomende woningaanbod hoeft niet openbaar bekendgemaakt te worden en mag worden ingezet voor vrije ruimte(dit was 30%).
- Seniorenwoningen: 65 jaar en ouder krijgen voorrang, bij geen kandidaten van 65 jaar en ouder komt de kandidaat met de langste inschrijfduur in aanmerking.
- Bij woonruimte met vier kamers of meer kan voorrang worden verleend aan huishoudens met kinderen.
- Er is een nieuwe urgentiecategorie toegevoegd bestaande uit: personen in tijdelijke opvang, omdat zij in verband met huiselijk geweld hun woning moeten verlaten, en onder voorwaarde mantelzorgers(urgentieverlening verloopt via urgentiecommissie en verblijfgerechtigden (statushouders)).

De belangrijkste wijzigingen in de nieuwe Huisvestingsverordening zijn:

- Voorrang voor woningzoekenden met binding is nog slechts beperkt mogelijk.
- Burgemeester en Wethouders kunnen op een later moment besluiten tot invoering van beperkte bindingseisen (nu geen binding meer vereist).
- In plaats van uitsluiten van doelgroepen is er nu sprake van voorrang geven.
- Zo veel mogelijk gelijke bepalingen tussen Zuid-Kennemerland en IJmond.

Vrije bemiddelingsruimte 25%

Binnen bovengenoemd convenant is een vrije bemiddelingsruimte van maximaal 25% (was 30% in 2014) overeengekomen. Woningcorporaties hebben daarmee de mogelijkheid woningen buiten het regionale woonruimteverdelingssysteem toe te wijzen. Deze vrije bemiddelingsruimte wordt voornamelijk ingezet ter bevordering van de doorstroming. Hiermee wordt beoogd om de regionale woningmarkt iets meer in balans te krijgen doordat meer huishoudens passend kunnen wonen.

Inkomensgrens woningtoewijzing

De Europese Commissie heeft voorwaarden gesteld waaronder woningcorporaties in aanmerking kunnen komen voor staatssteun (compensatie). Met de Europese Commissie is overeengekomen dat vrijkomende sociale huurwoningen voor het overgrote deel worden toegewezen aan huishoudens met een laag inkomen. Vanaf 1 juli 2015 moet de toegelaten instelling ten minste 90% van vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan de doelgroep, waaronder statushouders. Hiervan moet ten minste 80% worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot € 35.739 (prijsspeil 2016), het overige deel kan tot en met 2020 worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot € 39.874 (prijsspeil 2016). Maximaal 10% van alle toewijzingen mag de toegelaten instelling doen aan huishoudens met een hoger inkomen, zij het dat voor deze 'vrije ruimte' voorrangregels gelden, zoals de huisvestingsverordening.

De beschikbare toewijzingsruimte van 10% van verhuringen voor huishoudens met een inkomen boven de gestelde inkomensgrens wordt op transparante wijze verdeeld.

In eerste instantie wordt de beschikbare ruimte gereserveerd voor bewoners die vanwege herstructurering gedwongen moeten verhuizen. Vervolgens geeft Elan Wonen voorrang aan personen die door persoonlijke, sociale of andere omstandigheden, zoals fysieke of psychische beperkingen, moeilijkheden ondervinden bij het vinden van voor hen passende huisvesting. Hieronder vallen ook onze oudere bewoners, die wij via maatwerk aan een meer passende woning helpen zodat zij langer zelfstandig kunnen wonen.

Inkomenstoetsing bij Elan Wonen in cijfers

Door de Europese beschikking zijn woningcorporaties sinds 2011 verplicht om 90% van nieuwe verhuringen van woningen onder de liberalisatiegrens (2015: € 710,68 - per 1 januari 2015 is deze grens nog aangepast. Vanaf 1 januari 2016 wordt deze grens drie jaar bevroren) toe te wijzen aan huishoudens met een totaal belastbaar inkomen onder de vastgestelde inkomensgrens (2015: € 34.911). Elan Wonen heeft in 2015 met 96,8% ruimschoots voldaan aan deze minimumeis.

Marktgericht

Het huurprijsbeleid is marktgericht omdat getaxeerde marktwaarde de belangrijkste parameter is voor huurprijsberekening. Door uit te gaan van marktwaarde van woningen, heeft de locatie van de woning een grote invloed op de door ons vastgestelde markthuur.

Transparant

Transparantie van het huurbeleid wordt bereikt door een vast percentage te gebruiken om markthuur af te leiden van de marktwaarde. Dit percentage wordt periodiek getoetst aan de markt en indien nodig herzien.

Opbouw woningportefeuille

Het huurprijsbeleid geldt voor de gehele woningportefeuille. De portefeuille is opgedeeld in een primaire portefeuille (5295 woningen) en een niet-primaire portefeuille (1677 woningen). Woningen binnen de primaire portefeuille hebben een huurprijs onder de liberalisatiegrens en zijn bedoeld voor huishoudens binnen onze primaire doelgroep. Het was onze ambitie gedurende de periode 2013-2017 minimaal 5000 woningen binnen de primaire portefeuille te houden en dat is in 2015 waargemaakt.

Uitwerking primaire portefeuille

Binnen de primaire portefeuille is Elan Wonen wettelijk gebonden aan het landelijke huurprijsbeleid, het woningwaarderingssysteem en de daarvan afgeleide maximaal redelijke huren. Streefhuren van woningen binnen de primaire portefeuille worden volgens ons huurbeleid gesteld op de laagste prijs van óf markthuur óf 95% van de maximaal redelijke huur. De gemiddelde streefhuurprijs op basis van ons huurprijsbeleid bedraagt € 590 (2014: € 577).

Uitwerking niet-primaire portefeuille

Woningen binnen de niet-primaire portefeuille worden op de vrije markt verhuurd. De gemiddelde streefhuurprijs op basis van ons huurprijsbeleid bedraagt € 960 (2014: € 922). Ruim 1200 woningen in de niet-primaire portefeuille worden momenteel nog verhuurd in de sociale sector. Bij mutatie wordt de huurprijs van deze woningen opgetrokken tot boven de liberalisatiegrens. Vaak gaat hier een kwaliteitsinvestering aan vooraf.

Aanpassing huurprijsbeleid in 2016

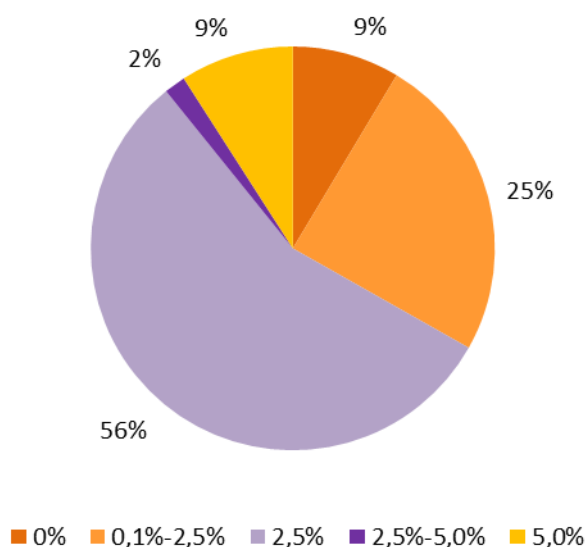
Per oktober 2015 is het woningwaarderingssysteem aangepast en meer specifiek de WOZ-waarde ingepast. In totaal zijn door deze wijziging 140 woningen in huur verlaagd. Dit is voor Elan Wonen reden om het huidige streefhuurprijsbeleid opnieuw te beoordelen en mogelijk te herzien. Dit traject wordt samen met de bewonersraad opgepakt in het eerste halfjaar van 2016. Deze werkwijze past binnen het herziene participatiebeleid.

INKOMENSAFHANKELIJKE HUURVERHOEGING GEDEELTELIJK DOORGEVOERD

Vanaf 2006 geldt in Nederland voor sociale huurwoningen een inflatievolgend huurbeleid. In 2013 is deze trend doorbroken en heeft de overheid boveninflatoire huurverhoging mogelijk gemaakt, als compensatie voor de ingevoerde verhuurdersheffing. Tegelijkertijd is regelgeving betreffende inkomensafhankelijk huurverhoging ingevoerd.

Voor Elan Wonen zijn huurders van sociale woningen die een laag middeninkomen hebben geen scheefwoners. Daarom hebben wij de inkomensafhankelijke huurverhoging alleen doorgevoerd voor huishoudens met een inkomen boven € 43.786 per jaar. Huurverhogingen worden uitsluitend doorgevoerd voor zover de ruimte tussen nettohuur en streefhuur dit toelaat. De gemiddelde huurverhoging van onze sociale huurwoningen bedroeg dit jaar 2,5%. Dit is aanmerkelijk lager dan de gemiddelde huurverhoging in 2014 en 2013 (4,2%). De grafiek toont de procentuele verdeling van huurverhogingspercentages van onze sociale huurwoningen.

Verdeling huurverhogingspercentages



Inkomensafhankelijke huurverhoging sociale sector

Aan ruim 574 huishoudens met een laag middeninkomen (2015: tussen € 34.229 en € 43.786 per jaar) kan vanuit regelgeving boven op de reguliere huurverhoging van 1,5% boven inflatie een inkomensafhankelijke extra huurverhoging worden opgelegd van 0,5%. Elan Wonen heeft inkomensafhankelijke huurverhoging voor deze inkomensgroep niet doorgevoerd in 2013, 2014 en 2015. Deze huurverhoging wordt ook niet doorgevoerd in 2016. Wij zien deze huishoudens niet als 'scheefwoners'.

Aan ruim 639 huishoudens met een hoger inkomen (2015: boven € 43.786 per jaar) kan vanuit de regelgeving boven op de reguliere huurverhoging van 1,5% boven inflatie een inkomensafhankelijke extra huurverhoging worden opgelegd van 2,5%. Elan Wonen heeft de inkomensafhankelijke huurverhoging voor deze inkomensgroep wel doorberekend in 2013, 2014 en ook in 2015. Voor 2016 blijft dit beleid gehandhaafd.

Deze 'scheefwoners' groeien hierdoor sneller naar de streefhuur toe. Dit is een huurprijs die past bij de kwaliteit van de woning en die bij aanvang van een nieuw huurcontract wordt gevraagd. Elan Wonen verhoogt nettouren echter niet boven de liberalisatiegrens (2015: € 710) ook al is die mogelijkheid er wel vanuit regelgeving.

Huurverhoging vrije sector

Voor huurverhogingen in de vrije sector zijn contractueel overeengekomen bepalingen van belang voor periodieke huurverhogingen.

HUURVERHOOGINGSBELEID

Voor de komende jaren wordt uitgegaan van een gematigde huurprijsstijging conform hethuurakkoord van de Woonbond en Aedes. Volgens het huurakkoord mag de totale huursom van Daeb-woningen de komende vijf prognosejaren (2016-2020) met niet meer dan inflatie + 1% stijgen. Huurstijgingen bij mutatie (huurharmonisatie) vallen ook binnen deze overeengekomen stijging van de huursom. Huurstijgingen die het gevolg zijn van verbeteren en verduurzamen van woningen vallen niet onder de maximale stijging van de huursom.

Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) maakt voor indexering van huren een onderscheid tussen korte en lange termijn. Voor de eerste periode van vijf jaar gaan corporaties uit van hun eigen cijfers. Vanaf het zesde prognosejaar hanteren corporaties een jaarlijkse stijging die gebaseerd is op langetermijninflatie.

Huurverhoging	Percentage
Jaar 1-5	Inflatie + 1%
Jaar 6 en verder	2%

HUISUITZETTINGEN

Met de gemeente Haarlem wordt samengewerkt vanuit het convenant Preventie Huisuitzettingen. Daarnaast hanteert Elan Wonen een zakelijk maar rechtvaardig en sociaal incassobeleid. Kern van het incassobeleid is een vroege signalering van huurachterstand en persoonlijke benadering bij huurschuld. Elan Wonen zet zich al jaren met succes in om huisuitzettingen door huurschuld zo veel mogelijk te voorkomen. Helaas lukt dat niet in alle gevallen.

In 2015 zijn in totaal veertien woningen ontruimd (2014: zeventien; 2013: twintig) waarvan tien als gevolg van huurschuld. Het lijkt erop dat 2013 een geïsoleerde piek was. Ook op landelijk niveau was een sterke stijging van het aantal huisuitzettingen in 2013 te zien, gevolgd door een daling in 2014 en 2015 (bron: Aedes).

ONRECHTMATIGE BEWONING

Onrechtmatige bewoning kan verschillende vormen aannemen. Het kan gaan om onderhuur maar ook om illegale activiteiten zoals wietteelt. Elan Wonen informeert huurders preventief over regels en mogelijke gevolgen van onderhuur. Alle meldingen over onderhuur of andere vormen van onrechtmatige bewoning worden actief en gestructureerd onderzocht. Door het met de gemeente Haarlem en collega-corporaties afgesloten convenant Gegevensuitwisseling is een aantal medewerkers bevoegd rechtstreeks de Gemeentelijke Basis Administratie te raadplegen.

In 2015 zijn 44 meldingen van onrechtmatige bewoning onderzocht en als gevolg daarvan is van 9 woningen het huurcontract opgezegd. In 2014 ging het om 37 meldingen en ook om 9 huuropzeggingen.

GEMEENTEN, WIJKEN EN BUURTEN

Gemeenten en corporaties delen een gemeenschappelijk belang: het zorgen voor een prettig en gezond woonklimaat voor huidige en toekomstige bewoners. Daarom stemmen we onze doelstellingen en inspanningen af met de gemeenten. Samen bereiken we meer. Dat geldt ook voor samenwerking met onze professionele partners zoals collega-corporaties, zorgleveranciers, welzijns- en vrijwilligersinstellingen, politie en wijkraden.

HERSTRUCTURERING AANDACHTSWIJKEN HAARLEM IN VOLLE GANG

In de Slachthuisbuurt, Amsterdamsebuurt en Boerhaavewijk worden door Elan Wonen grootschalige herstructureringen uitgevoerd. Het gaat om wijken waarin kwaliteit van vastgoed matig is en leefbaarheid versterking verdient. Vaak is er ook sprake van eenzijdigheid in woningaanbod.

De herstructurering omvat bijna 700 woningen en wordt in fases gedurende de jaren 2012-2018 uitgevoerd.

In 2015 zijn:

- 40 nieuwbouwwoningen opgeleverd;
- 450 woningen kwalitatief verbeterd;
- geen woningen gesloopt.

Met ingrepen wordt ook de energetische kwaliteit van woningen aanzienlijk verbeterd. In 2015 zijn hierdoor bijna 1500 energielabelstappen gerealiseerd. In totaal zijn dat ongeveer drie labelstappen per woning. Dit is goed voor ons milieu, goed voor betaalbaarheid en goed voor het wooncomfort.

AFSTEMMING MET GEMEENTEN EN BEWONERS INTENSIEVER

Op 1 juli 2015 is de Woningwet van kracht geworden. De wet brengt een nieuwe dynamiek in overleg tussen woningcorporaties, gemeenten en huurdersorganisaties. Huurdersorganisaties krijgen in de wet een stevigere positie. Ze dienen in meer gevallen te worden geraadpleegd en hun zienswijze te geven. Daarnaast is bijvoorbeeld bij fusie instemming van de huurdersorganisatie vereist. Bij het opstellen van prestatieafspraken zijn huurdersorganisaties bij wet tot gelijkwaardige partner verklaard. Gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en corporaties gaan nog intensiever met elkaar overleggen over het volkshuisvestingsbeleid en inzet van daarvoor benodigde middelen.

Elan Wonen heeft vanwege het grote belang dat zij daaraan hecht het participatiebeleid aangepast. De verwachting is dat dit zal leiden tot een grotere betrokkenheid van bewoners en intensiever overleg.

AFSPRAKEN MET GEMEENTEN

Elan Wonen is met de gemeente Haarlem prestatieafspraken overeengekomen voor de periode 2013-2016. Het gaat om meetbare afspraken over woningvoorraad en woningkwaliteit. Ook zijn afspraken gemaakt die bijdragen aan een goede samenwerking.

Behoud kernvoorraad

Gemeente en corporaties hebben afgesproken dat minimaal 18.000 woningen met een nettohuur onder de liberalisatiegrens (2015: € 710,68) sociaal worden verhuurd. Hiervan worden 6000 woningen onder de aftoppingsgrens (2013: € 597 – 2015: € 586,68) verhuurd. De drie Haarlemse corporaties hebben onderling verdelingen afgesproken. Het aandeel voor Elan Wonen in de gemaakte Haarlemse afspraken betekent verhuur van ten minste 1374 woningen onder de aftoppingsgrens en in totaal minimaal 4122 onder de liberalisatiegrens. Om voorraadontwikkelingen goed te volgen en zicht te houden op het aanbod voor woningzoekenden, is afgesproken jaarlijks ontwikkelingen te monitoren en daarbij niet alleen te kijken naar actuele huren, maar ook naar streefhuren (bestemming en huurprijs na mutatie). Elan Wonen voldoet in 2015 aan de genoemde afspraken en kan dit blijven doen voor de periode tot en met 2016. Het ligt in de lijn der verwachtingen dat de hier genoemde aantallen dan hoger komen te liggen.

Duurzaamheid

De eerder gemaakte afspraak van minimaal 20% energiebesparing in 2018 ten opzichte van 2008 is herbevestigd. Het handhaven van deze eerdere ambitie is een prestatie, zeker gezien het uitstel van sloop-/nieuwbouwplannen. Wel heeft de gemeente de zorg uitgesproken dat het hiermee moeilijk wordt de ambitie van een klimaatneutrale stad in 2030 te realiseren. Er werd intensief samengewerkt binnen het gemeenteproject Watt voor Watt, dat inmiddels is overgegaan in Watt voor Watt 2.0. Waar mogelijk worden bewonersinitiatieven bevorderd en corporaties denken samen met de gemeente na over alternatieven om energietransitie te versnellen. Het convenant Spaarne Energie is opgesteld om te onderzoeken hoe kansrijk alternatieven zijn. Elan Wonen heeft dit convenant mede ondertekend.

Verkoop

Er zijn concrete afspraken gemaakt met betrekking tot de verkoopvijver. Corporaties borgen kwaliteit bij verkoop van eengezinswoningen (minimaal vijftien jaar goede fundering, minimaal vijf jaar geen hoge onderhoudskosten aan het casco) en zorgen voor een goed meerjarenonderhoudsplan bij verkoop van appartementen.

Verder is afgesproken dat terugloop van het aantal sociale huurwoningen aan de westkant van het Spaarne wordt gemonitord en maximaal 25% mag bedragen in de convenantsperiode. Tot slot zijn afspraken opgenomen die leegstand in verkoopcomplexen beperken. Afgesproken is dat woningen in beginsel maximaal een jaar te koop mogen staan. Hierna gaan deze woningen opnieuw de verhuur in.

Samenwerking

Samenwerking met de gemeente Haarlem krijgt formeel vorm in verschillende overleggen op stadsniveau. Ook binnen buurten wordt steeds gezocht naar afstemming. Samenwerking is belangrijk omdat het bijdraagt aan informatie-uitwisseling en vroeg knelpunten signaleert. Daarnaast kan door samenwerking snel en effectief gehandeld worden als zich problemen voordoen.

HERSTRUCTURERING

In drie aandachtswijken in Haarlem nadert grootschalige herstructurering de afronding. In deze wijken was de woontechnische kwaliteit matig en verdient leefbaarheid versterking. De fysieke aanpak vindt gefaseerd plaats. Naast woontechnische en energetische kwaliteitsverbeteringen van individuele woningen wordt tevens een meer gedifferentieerd woningaanbod bereikt.

Zuidstrook Slachthuisbuurt

In de Slachthuisbuurt proberen we een meer gedifferentieerd woningaanbod te realiseren. Inmiddels zijn vier van de vijf geplande blokken gerealiseerd. Elan Wonen ontwikkelt momenteel blok vijf. De bestaande bebouwing is in 2012 al grotendeels gesloopt. Het voorlopige ontwerp is eind 2013 door het bestuur goedgekeurd en omvat eengezinswoningen, appartementen, parkeervoorzieningen, een supermarkt en een aantal kleinere winkelruimtes. In 2014 is echter onduidelijkheid ontstaan over de realiseerbaarheid van de supermarkt. Hierdoor heeft dit project ernstige vertraging opgelopen. In 2015 is duidelijk geworden dat de supermarkt er definitief niet komt. Met de gemeente Haarlem wordt gezocht naar een structurele oplossing om het nu braakliggende terrein weer in te zetten voor de volkshuisvesting.

Door perikelen met blok vijf, de gewijzigde vraag op de woningmarkt en afgenomen financiële ruimte van woningcorporaties is het onzeker op welke termijn Elan Wonen de 160 woningen aan de Hamelinkstraat gaat vervangen. Vanwege deze onzekerheid is in 2015 het achterstallige onderhoud aangepakt.

Amsterdamsebuurt

In de Amsterdamsebuurt neemt Elan Wonen in een periode van zes jaar 270 woningen onder handen. Deze buurt kent een eenzijdig aanbod van sociaal verhuurde eengezinswoningen uit het begin van de twintigste eeuw. De gebiedsvisie gaat uit van gefaseerde herstructurering bestaande uit renovatie met levensduurverlenging, sloop/nieuwbouw en verkoop in combinatie met funderingsherstel (kluswoningen).

Na de renovatie van 37 woningen in 2013 zijn in 2014 nog eens 71 woningen door renovatie gemoderniseerd. Hierbij is de energetische kwaliteit verbeterd tot label A+. Ook in 2014 zijn 29 woningen rond het Drilsmalein gesloopt en is nieuwbouw van een tweetal appartementengebouwen en een rijtje eengezinswoningen gestart. Deze woningen zijn in 2015 opgeleverd. Doel van deze nieuwbouw is producten aan te bieden die nog niet beschikbaar zijn in de wijk zoals levensloopbestendige appartementen voor ouderen die graag in hun eigen buurt oud willen worden en vrijesectoreengezinswoningen voor de doelgroep, die wooncarrière binnen de buurt wil maken.

Tenslotte zijn in 2014 bij 19 woningen funderingen hersteld. Van deze woningen zijn in datzelfde jaar 17 als kluswoning in de verkoop genomen. Elan Wonen biedt bij de aanpak van deze woningen professionele begeleiding bij het klussen. Bij aankoop en aanpak gelden wel voorwaarden. Deze woningen zijn in 2015 allemaal verkocht. Ook met deze ingreep wordt differentiatie van het woningaanbod gerealiseerd. Vanwege het succes van deze aanpak is het concept kluswoningen een volgende fase ingegaan en worden in de nabije toekomst meer woningen binnen dit concept aangeboden.

Boerhaavewijk

In de gebiedsvisie is herstructurering van het bezit van Elan Wonen in deze wijk aangemerkt als een van de belangrijkste deelprojecten. Binnen een periode van drie jaar worden 120 appartementen gerenoveerd en 156 appartementen gesloopt en vervangen door 3 x 39 eengezinswoningen.

In 2014 is de renovatie van 80 appartementen afgerond. De woongebouwen hebben zowel een modernere uitstraling als een betere energetische kwaliteit gekregen. De modernere uitstraling is gerealiseerd door de twee onderste bouwlagen samen te voegen tot maisonnettes met tuinen. Hiermee wordt tevens de sociale veiligheid op straat verbeterd. De maisonnettes zijn in 2014 en 2015 met succes in de vrije sector verhuurd. Hierin zien we het bewijs dat vastgoedingenrepen de wijk aantrekkelijk maken voor een brede groep huishoudens.

Ook sloop/nieuwbouw maakt deel uit van herstructurering in dit gebied. Momenteel wordt een plan ontwikkeld waarbij 52 appartementen uit 1965 worden gesloopt, waarbij 39 sociaal te verhuren grondgebondenwoningen worden teruggebouwd. Met deze ingreep wordt differentiatie van het woningaanbod in de wijk gerealiseerd door woningtype en huurprijsniveau. Woningen worden verhuurd in het hoogste segment van sociale verhuur. Onderzocht wordt of prefab-bouw voor dit project de optimale bouwmethode is.

Planning

De voortgang van herstructureringen is afhankelijk van vele factoren en vele partijen. Wij doen er van onze kant alles aan om de planning, zoals die in 2012 intern is overeengekomen, te realiseren.

SCHOON, HEEL EN VEILIG

Iedere wijk heeft een eigen identiteit met daarbij behorende dynamiek en mogelijke problematiek. Afhankelijk van de gesignaleerde behoefte verschilt onze inzet per wijk of buurt.

Onze wijkcoaches en -beheerders pikken op diverse manieren signalen op uit de wijk. Naast hun eigen waarnemingen zijn zij door hun zichtbare aanwezigheid in de wijk ook gemakkelijk benaderbaar voor alle wijkbewoners.

Personele inzet

De zes wijkbeheerders zijn actief in de grotere woongebouwen en in betreffende wijken. Naast uitvoerende werkzaamheden hebben zij een belangrijke taak als aanspreekpunt en toezichthouder voor bewoners. Zij voeren preventieve controles uit tijdens de rondgang in en om woongebouwen in het kader van schoon, heel en veilig. Ook spreken zij bewoners aan op hun woongedrag en zijn zij de eerste opvang bij overlastproblemen. Zij werken goed samen met buurtbeheer, wijkagenten, jongerenwerk en scholen.

De zes wijkcoaches richten zich op (sociale) begeleiding van bewoners bij zwaardere overlastsituaties, stimulering bewonersparticipatie en bieden ondersteuning aan bewoners bij herstructureringen. Wijkcoaches stimuleren de zelfredzaamheid van bewoners. Initiatieven van

bewoners worden aangemoedigd en waar nodig en mogelijk ondersteund. Ondersteuning kan verschillende vormen aannemen. Vaak kunnen wijkcoaches bewoners in contact brengen met andere bewoners of professionele partijen binnen het netwerk van de wijkcoach. Soms ligt ondersteuning in een bescheiden financiële bijdrage aan activiteiten geïnitieerd door bewoners.

Buurtbemiddeling

Buurtbemiddeling is een, voor onze klanten, gratis en onpartijdige dienst van Stichting Meerwaarde waarbij medebewoners, die opgeleid zijn tot bemiddelaar, burens begeleiden in het oplossen van onderlinge conflicten. Het doel van buurtbemiddeling is bewoners te activeren en in staat te stellen contact te zoeken met burens. Om problemen uit te praten en afspraken te maken, vaak door bemiddeling en soms ook op eigen kracht, waardoor er rust komt in de verhoudingen. In het afgelopen jaar hebben 31 klanten van Elan Wonen gebruikgemaakt van diensten van Stichting Meerwaarde (2014: 30).

SAMENLEVING

Elan Wonen staat midden in de samenleving. Hierbij worden belangen tussen verschillende doelgroepen continu afgewogen. Daarnaast hebben we specifiek aandacht voor toekomstige bewoners. Ook zij willen in de toekomst plezierig, gezond en betaalbaar kunnen wonen. Daar houden wij rekening mee.

HUURKORTING HUISHOUDENS MET BESCHIEDEN INKOMEN

Huisvesting is een eerste levensbehoefte en betekent meer dan een dak boven het hoofd. Het is de basis voor verdere ontplooiing. Woningcorporaties voorzien in deze wens door betaalbare woonruimte te bieden aan huishoudens met lage of bescheiden inkomens of aan hen die daarin door wat voor reden dan ook moeilijk of niet zelf kunnen voorzien. Hiermee voegen woningcorporaties waarde toe aan de Nederlandse samenleving.

PASSENDE HUISVESTING VOOR KWETSBARE GROEPEN

Voor sommige huishoudens vormt het gebrek aan financiële middelen niet het enige struikelblok om passende woonruimte te organiseren. Hieraan kunnen diverse oorzaken ten grondslag liggen, zoals persoonlijke of sociale omstandigheden, dan wel fysieke of psychische beperkingen. Op gemeenteniveau wordt huisvesting van deze kwetsbare groepen geregeld in convenanten. Voorbeelden van kwetsbare groepen zijn statushouders, daklozen en gehandicapten. In 2014 hebben totaal 4 huishoudens en 55 individuele bewoners binnen genoemde bijzondere doelgroepen bij Elan Wonen een passende woning gevonden.

BIJZONDERE DOELGROEPEN

Elan Wonen heeft altijd oog gehad voor huishoudens waarvoor een extra inspanning nodig is om passende woonruimte te organiseren en/of zelfstandig wonen mogelijk te maken. Elan Wonen vergroot de inzet voor groepen die voor hun huisvesting volledig zijn aangewezen op woningcorporaties.

Ouderen

Net als in de rest van Nederland is vergrijzing van de bevolking in Zuid-Kennemerland een in het oog springende ontwikkeling. Ongeveer 20% van de huurders van Elan Wonen is 75 jaar of ouder. Te voorzien is dat een deel van deze groeiende groep huurders, nu of op termijn, problemen met traplopen ondervindt. Daarom heeft Elan Wonen producten ontwikkeld waarmee ouderen met een bescheiden inkomen de overstap naar een levensloopbestendige woning kunnen maken, waardoor zelfstandig wonen langer mogelijk blijft.

- Oudere huurders boven 65 jaar die bij Elan Wonen een eengezinswoning huren, kunnen ervoor kiezen om naar een levensloopbestendige woning te verhuizen. Elan Wonen biedt de mogelijkheid een optie te nemen op een woongebouw naar keuze. Woningverdeling vindt plaats binnen de 25% vrije bemiddelingsruimte van het woonruimteverdelingsstelsel. Verhuis- en herinrichtingskosten worden door Elan Wonen vergoed tot maximaal € 2.500.
- Alle oudere huurders boven 75 jaar die een woning huren bij Elan Wonen met een binnentrap of een woning die uitsluitend via een trap toegankelijk is, kunnen een optie nemen op een woongebouw naar keuze. Voor de nieuwe woning betalen zij maximaal de nettohuurprijs van de woning die wordt verlaten.
- Oudere huurders van Elan Wonen die willen verhuizen, maar dit niet kunnen of durven door het ontbreken van een hulpvaardig sociaal netwerk, kunnen gebruikmaken van onze 'Verhuisservice'. Deze dienst is door Elan Wonen opgezet samen met onze maatschappelijke samenwerkingspartners DOCK, Kontext en de Vrijwilligerscentrale Haarlem.

Met de aanwezige diensten en producten proberen we de verhuisdrempel voor ouderen zo laag mogelijk te maken. Helaas maken per jaar slechts enkele ouderen gebruik van genoemde mogelijkheden (2015: vijftien, 2014: acht, 2013: acht). We brengen mogelijkheden regelmatig onder de aandacht van onze klanten, onder meer via het bewonersblad.

Statushouders

Gemeenten hebben vanuit de centrale overheid een taakstelling om woonruimte te organiseren voor statushouders. Uitvoering van deze taakstelling wordt door gemeenten bij woningcorporaties gelegd.

In 2015 is de taakstelling nog meer toegenomen. Ondanks de toename hebben we volledig voldaan aan de taakstelling.

In Haarlem is de taakstelling verdeeld over de woningcorporaties. De taakstelling voor Elan Wonen bedroeg 59 statushouders. Elan Wonen heeft in 2015 voorzien in huisvesting van 86 statushouders, (43 woningen). Dit betekende dat eerder ontstane achterstand van 12 statushouders ruimschoots is weggewerkt. De taakstelling voor Elan Wonen voor het eerste halfjaar 2016 is vastgesteld op 41 statushouders. Deze opgave moet in het tweede kwartaal van 2016 gerealiseerd worden. Een uitdaging waar wij ons sterk voor inzetten.

Ook in Heemstede is de taakstelling toegenomen en bedroeg de totale taakstelling voor heel 2015 46 statushouders. Elan Wonen heeft in 2015 daarvan 37 statushouders gehuisvest (Elan Wonen bezit 66% van corporatiewoningen in Heemstede, met invulling van meer dan 80% van de taakstelling, heeft Elan Wonen ruimschoots aan haar verplichting voldaan).

De taakstelling voor statushouders was hoog in 2015. De verwachting is dat de taakstelling fors toeneemt in 2016. Schaarste op de woningmarkt in deze regio wordt vergroot door deze taakstelling. Daardoor ontstaan ook knelpunten bij huisvesten van statushouders.

Contingenten

De gemeente Haarlem heeft afspraken gemaakt met corporaties om woningen ter beschikking te stellen voor bewoners van opvangvoorzieningen om uitstroom uit deze opvangvoorzieningen te bevorderen. Elan Wonen heeft het afgelopen jaar vier woningen (2014: tien) toegewezen aan klanten binnen deze doelgroep.

Op dit moment zijn onderhandelingen gaande tussen zorginstellingen en corporaties om doorstroom vanuit maatschappelijke opvang te bevorderen.

Woon-zorgvastgoed

Elan Wonen heeft in Haarlem een aantal complexen met een woon-zorgfunctie.

Type vastgoed	Huurder / zorgleverancier	(Ver)bouw- of aankoopjaar	Aantal eenheden
Woon-zorgcentrum voor ouderen	Stichting SHDH	1984	74 kamers
Gezinsvervangend tehuis	Stichting De Hartekamp Groep	1993	22 kamers
Begeleid zelfstandig wonen voor mensen met een beperking	Stichting Nieuw Unicum	2008	18 appartementen
Woon- en werkvoorziening voor kinderen en jongeren met ontwikkelingsproblemen	Raphaëlstichting	2008	20 plaatsen
Woningen voor mantelzorgers en personeel	Raphaëlstichting	2008	7 appartementen en 4 grondgebonden woningen
Woningen voor gehandicapte jongeren	Stichting Philidelphia Zorg	2010	10 appartementen

LEEFBAARHEID

Elan Wonen hecht veel waarde aan leefbaarheid in haar wijken en buurten in Haarlem, Heemstede en Velsen. Daarom is bijvoorbeeld de Wijkantenne geïntroduceerd. Heel veel nuttige informatie over wijken zat alleen maar in de hoofden van onze mensen. Wijkbeheerders weten precies welke problemen er spelen in een bepaalde wijk. Wijkgericht werken lukt alleen als we kennis die we hebben, kunnen monitoren en analyseren. De Wijkantenne is een handig hulpmiddel. Daarmee zijn signalen in een wijk voor iedereen binnen Elan Wonen inzichtelijk. We zien direct of in een wijk bepaalde trends waar te nemen zijn. Welke signalen moeten we op korte termijn oppakken? En welke op lange termijn? En we kunnen acties toewijzen aan onze eigen wijkcoaches, maar ook aan externe instanties zoals de gemeente of politie? Resultaten kunnen vervolgens gebruikt worden voor het schrijven van onze wijkvisies en -plannen.

Daarnaast zijn er met regelmaat leefbaarheidsacties. Goed voorbeeld daarvan is leefbaarheidsplatform 'Delftwijk leeft', dat diverse activiteiten in de buurt ontplooit.

ONZE BIJDRAGE AAN EEN DUURZAME LEEFOMGEVING

Elan Wonen geeft met volle overtuiging gehoor aan de roep uit de samenleving om meer aandacht voor het milieu. Dit doen we onder meer door bij nieuwbouw en renovatieprojecten uitsluitend FSC-hout te gebruiken. De grootste winst is te behalen door CO₂-uitstoot van ons vastgoed te verminderen. Dit kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van duurzame energiebronnen zoals zonlicht of aardwarmte.

ENERGETISCHE KWALITEIT BESTAANDE WONINGEN MOET OMHOOG

Om CO₂-uitstoot van bestaande woningen te verminderen, investeert Elan Wonen in isolerende maatregelen om zo energetische kwaliteit van deze woningen te verbeteren. Hierdoor neemt het wooncomfort voor bewoners toe en blijven totale woonlasten (huur en energielasten) ook in de toekomst betaalbaar.

In 2015 zijn zo'n 1500 labelstappen in het bestaande bezit gerealiseerd in onder meer de Amsterdamsebuurt, Boerhaavewijk en Meerwijk. Ook door vervangende nieuwbouw en bij diverse onderhoudswerkzaamheden zijn energetische verbeteringen gerealiseerd. Met het totaal van deze ingrepen zorgen we ervoor dat onze woningportefeuille eind 2017 een gemiddeld EPC-label-C heeft. Een hoge ambitie voor een woningportefeuille met een gemiddelde leeftijd van 51 jaar.

DUURZAAMHEIDSINITIATIEVEN

Elan Wonen voert duurzaamheidsmaatregelen uit in bestaand vastgoed. Uitstoot van CO₂ wordt verminderd door plaatsing van zonnepanelen en aanleg van installaties voor WKO. Daarnaast blijven we bijdragen aan kennisuitwisseling op duurzaamheidsgebied door participatie in een aantal samenwerkingsverbanden.

Duurzame energie

Eind 2014 is de nieuwe WKO-installatie aan de Zuidstrook Slachthuisbuurt in gebruik genomen. De installatie wordt geëxploiteerd vanuit Elan Energie B.V. Bijzonder is dat de installatie warmte en koude levert aan huurders van Elan Wonen, huurders van Ymere en eigenaar-bewoners. Bij onderhoudsprojecten worden waar mogelijk zonnepanelen aangebracht of warmteterugwinpompen geplaatst. Hiermee wordt ventilatiewarmte gebruikt voor het verwarmen van de collectieve stookinstallatie. Dit reduceert het gasverbruik.

Watt voor Watt en Watt voor Watt 2.0

In 2014 is het project Watt voor Watt afgesloten. De doelstellingen van het project, om bij minimaal 1500 woningen in Haarlem de energetische kwaliteit te verbeteren met ten minste twee labelstappen, is behaald. De bijdrage van Elan Wonen is met ruim 400 woningen aanzienlijk geweest. In 2015 is Watt voor Watt 2.0 gestart. Daar ligt de nadruk niet zozeer op het verbeteren van de energetische kwaliteit van woningen, maar meer op het enthousiasmeren van bewoners en woningeigenaren om energiebesparende maatregelen te treffen en het borgen van kennis bij de participanten in het project.

Spaarne Energie (geothermie in Schalkwijk)

Met medewerking van Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling heeft de gemeente Haarlem het initiatief genomen de businesscase van het toepassen van geothermie in Schalkwijk nader te verkennen. Eerste analyses laten zien dat het opzetten van een warmtenet met geothermie kansrijk is. Elan Wonen en collega-corporaties werken momenteel mee aan een verdiepingsslag. Aan de voorkant is wel duidelijk gemaakt dat de Haarlemse corporaties hooguit als afnemer zullen optreden en niet zelf gaan investeren in de aanleg of exploitatie van het warmtenet of de geothermiebron.

TNO Innovatieproject

Elan Wonen neemt deel aan een OPV Innovatieproject van TNO dat dit jaar is gestart. Het doel van het project is het zoeken naar innovatieve toepassingsmogelijkheden van OPV (organische zonnecellen). Naar verwachting biedt deze techniek kansen om op meer plekken en tegen lage kosten energie op te wekken in de gebouwde omgeving. In het project participeren twee corporaties, een aantal bouwbedrijven en kennisorganisaties. Elan Wonen is bereid een pilot binnen haar voorraad uit te voeren indien het lukt om OPV geschikt te maken voor financieel verantwoorde toepassing in de gebouwde omgeving. In 2015 is ingezoomd op de toepasbaarheid van technieken uit de glastuinbouw voor de woningbouw.

Duurzame materialen

Een bewuste keus omtrent het gebruik van materialen draagt bij aan verduurzaming van de samenleving. Al vele jaren gebruikt Elan Wonen uitsluitend FSC-hout bij nieuwbouw. Inmiddels benadert Elan Wonen ook bij aanbesteding van alle grootonderhouds- en renovatieprojecten uitsluitend FSC-gecertificeerde aannemers.

Bij onderhoud van bestaand bezit worden zink en lood niet meer toegepast. Indien vervanging noodzakelijk is, wordt uitgeweken naar meer duurzame materialen. Ook wordt bij vervanging van gevelplaten bewust gekozen voor plaatmateriaal dat niet geschilderd hoeft te worden. Bij vervanging van lampen wordt waar mogelijk gekozen voor LED-verlichting.

ENERGIEBELEID

Elan Wonen verbetert de energetische kwaliteit van de woningportefeuille. Hiermee wordt het wooncomfort verhoogd, worden woonlasten verlaagd en wordt de CO₂-uitstoot verminderd. Elan Wonen ambieert door een veelheid van maatregelen een gemiddeld EPC-energielabel-C te bereiken in 2018.

Onderhoud

Bij ieder complex waar planmatig onderhoud wordt uitgevoerd, is vooraf onderzocht welke energetische kwaliteitsverbeteringen logisch samenvallen met het geplande onderhoud. Ook bij mutatieonderhoud worden energetische maatregelen uitgevoerd om woningen op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen.

Renovatie/grootonderhoud

Bij ieder grootonderhouds- of renovatieproject worden daar waar mogelijk energetische kwaliteitsverbeteringen gerealiseerd. Isolerende maatregelen aan vloer, muur en dak zijn daarbij standaard. In totaal zijn hierbij in 2015 in 450 woningen ongeveer 1500 energielabelstappen gerealiseerd.

Individuele aanvragen

Elan Wonen isoleert eengezinswoningen op verzoek van individuele huurders. De ambitie om aan het huurdersportaal een energieportaal toe te voegen, is door automatiseringsproblemen nog niet van de grond gekomen. In 2016 wordt de mogelijkheid onderzocht hier alsnog invulling aan te geven. Beoogd wordt huurders van eengezinswoningen de gelegenheid te bieden om de financiële resultaten van verschillende isolerende maatregelen door te rekenen en naar wens isolerende maatregelen aan te vragen.

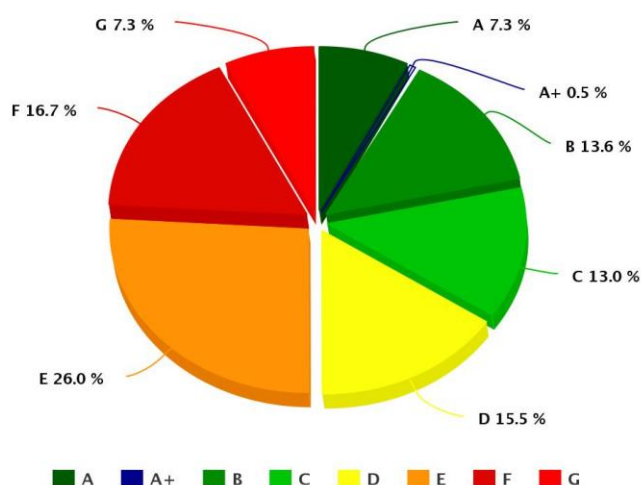
Financiering

De investeringen in energetische kwaliteitsverbetering worden in eerste instantie gefinancierd door Elan Wonen. Huurders betalen voor een deel mee aan de investeringen, omdat deze leiden tot besparing op energielasten. Zittende huurders stemmen voordat een project start in met een verhoging van de nettohuur. Via verhogingen van streefhuren betalen ook nieuwe huurders mee aan de verbeteringen. De huurverhoging was in het verleden in alle gevallen lager dan de verwachte energiebesparing. Onduidelijk is nog of door maatregelen als passend toewijzen en het daarbij gebonden zijn aan aftoppingsgrenzen bij nieuwe toewijzingen dit systeem in stand kan blijven. Het is daarom niet zeker of we door deze wijze van financiering in staat kunnen blijven om ook in de komende jaren energetische kwaliteitsverbeteringen te realiseren.

Energielabels en plannen Elan Wonen

Elan Wonen bezit op dit moment 5041 woningen in Haarlem die zijn opgenomen in onze energiedatabase. De verdeling van deze woningen over de verschillende energielabels is in onderstaande figuur te zien.

Verdeling Haarlems woningbezit Elan Wonen naar energielabels in maart 2015



Hieruit blijkt dat op dit moment ongeveer de helft van de woningen een slecht label heeft (E, F of G). De gemiddelde energie-index is 1,95. Dit is gemiddeld label D. Kijken we naar woningen met een label van 1,99 of slechter en gelegen in een complex van minimaal 20 woningen, dan betreft het in totaal 2750 woningen met een slecht label.

Elan Wonen hanteert verschillende strategieën bij het aanpakken van deze woningen. Te onderscheiden zijn sloop, verkoop of aanpakken en doorexploiteren. Op dit moment staan er circa 350 woningen op de planning om gesloopt te worden. Dat is een langetermijnplanning, die zich uitstrekt tot na 2020. Het grootste deel van de woningen met een minder goed label worden gewoon door geëxploiteerd. Bij ongeveer een derde deel van de woningen zijn er maatregelen in uitvoering of net afgerond, maar nog niet in het overzicht verwerkt. Ook bij ongeveer een derde deel van de woningen zijn maatregelen te voorzien, die worden getroffen voor 2020 en bij het overige (derde) deel van de woningen zijn vooralsnog tot 2020 geen maatregelen te verwachten. De bedoeling is dat van de huidige 2750 woningen met een energie-index van slechter dan 1,99 het overgrote deel in 2020 een beter label heeft, of dat deze woningen niet meer in bezit van Elan Wonen zijn.

Daarnaast vergroent het woningbezit van Elan Wonen door toevoegingen van 268 nieuwbouwwoningen. Belangrijke projecten hierbij zijn:

- Land in Zicht (80 woningen);
- Hof van Dumont (40 woningen, al in 2014 opgeleverd);
- Hof van Ley (Blok V) (108 woningen);
- Amsterdamsebuurt Drilsmapplein en omgeving (40 woningen).

Het streven van Elan Wonen is gericht om op korte termijn naar een gemiddeld label C te komen. De oorspronkelijke doelstelling was dit in 2018 te bereiken. Of dit realistisch is hangt af van meerdere factoren, waaronder de financiële situatie, veranderen wet- en regelgeving en de investeringsmogelijkheden van Elan Wonen.

VEILIGHEIDSBELEID

Elan Wonen geeft hoge prioriteit aan welzijn en gezondheid van huurders. Bekende welzijns- en gezondheidsrisico's in gebouwde omgevingen zijn asbest, legionella, koolmonoxide en branddoorslag. Elan Wonen stuurt actief op beheersing van deze risico's. Daarop worden diverse maatregelen getroffen.

Asbest

Medewerkers bij Elan Wonen beschikken over voldoende kennis om asbest te herkennen. Het actief detecteren van asbest is en blijft een constant gegeven bij woningmutaties en verschillende vormen van onderhoud.

Bij Elan Wonen wordt verwijdering van asbest altijd uitgevoerd door gespecialiseerde bedrijven. In 2014 is een asbestprotocol opgesteld met specifieke aandacht voor informatievoorziening aan bewoners. Aan het protocol is in 2015 verder invulling gegeven door brede informatievoorziening op de website. Via een algemene landingspagina kunnen bewoners en geïnteresseerden 'doorklikken' naar meer specifieke onderwerpen en informatieve filmpjes.

Aanvullend is in 2015 asbestbeleid op- en vastgesteld. Ook is in 2015 de inventarisatie afgerond van waar (welke woningen en welke plaatsen in de betreffende woningen) asbest zich kan bevinden. De huurders van deze woningen zijn hierover actief geïnformeerd.

Legionella en koolmonoxide

Elan Wonen is verantwoordelijk voor technische installaties in woningen en draagt dan ook zorg voor aanleg en onderhoud door gekwalificeerde bedrijven. Technische installaties worden periodiek geïnspecteerd.

In 2015 zijn in twee complexen in Heemstede maatregelen getroffen ter voorkoming van legionellabesmettingen.

In bijna alle woningen zijn openverbrandingstoestellen vervangen door gesloten toestellen om het risico op koolmonoxidevergiftiging drastisch te verminderen. De enkele woningen met openverbrandingstoestellen zijn voorzien van koolmonoxidemelders. Dit doordat deze woningen binnen afzienbare termijn worden gesloopt.

Branddoorslag

Alle producten van Elan Wonen zijn in eerdere jaren beoordeeld op het risico van branddoorslag. Op basis van de resultaten van deze beoordeling zijn bij ruim 1200 woningen rookmelders aangebracht. Omdat in de periode 2012-2014 afdoende maatregelen ter voorkoming van branddoorslag zijn genomen, was het in 2015 niet nodig aanvullende maatregelen te nemen.

HUISVESTINGSPROJECT ZUID-AFRIKA

Elan Wonen is niet alleen begaan met de volkshuisvesting in Nederland. We hebben daarom sinds 2009 gebruikgemaakt van de wettelijke mogelijkheid om onder voorwaarden woningbouwprojecten in bepaalde derdewereldlanden te steunen.

Elan Wonen heeft via DIGH een garantstelling gegeven voor een woningbouwproject in Pietermaritzburg in Zuid-Afrika. Binnen dit project zijn driehonderd woningen gerealiseerd door de jonge lokale corporatie Msunduzi Housing. De woningen zijn verhuurd aan huishoudens met een laag inkomen. De huur bedraagt 30% van het inkomen.

Met ingang van de Woningwet 2015 zijn dit soort initiatieven niet langer toegestaan en moeten garantstellingen worden afgebouwd. Elan Wonen is samen met DIGH op zoek naar een zodanige oplossing dat de bewoners in Zuid-Afrika hiervan niet de dupe worden.

VASTGOED

Onze woningen zijn onmisbaar voor de verwezenlijking van onze doelen, nu en in de toekomst. Daarom onderhouden we onze woningen goed zodat deze voor huidige en toekomstige bewoners aantrekkelijk zijn en blijven.

Met onze woningen bedienen we verschillende doelgroepen. De woningen variëren in locatie, grootte en type en worden op basis van die kenmerken gericht en effectief ingezet voor de onderscheiden doelgroepen.

WONINGEN VOOR VERSCHILLENDE DOELGROEPEN

Wij delen onze woningportefeuille in naar doelgroepen. Zo bieden we woonruimte aan huishoudens met een laag inkomen én aan huishoudens met een bescheiden inkomen én aan huishoudens met een middeninkomen.

LEVENSDUURVERLENGING DOOR GROOTONDERHOUD/RENOVATIE

Door periodiek planmatig onderhoud houden we ons woningbezit op het gewenste kwaliteitsniveau. Als de gewenste kwaliteit van een complex met normaal onderhoud niet in stand kan worden gehouden, worden verschillende opties afgewogen. Afhankelijk van de kwaliteit van de oorspronkelijke bouw wordt soms besloten tot sloop en/of vervangende nieuwbouw. In andere gevallen wordt besloten tot renovatie als daarmee de resterende levensduur kan worden verlengd met 25 tot 35 jaar. Tijdens renovatietrajecten worden significante energetische kwaliteitsverbeteringen gerealiseerd voor zover mogelijk.

STRATEGISCH VOORRAADBELEID

Het strategisch voorraadbeleidsplan 2009-2019 is de leidraad voor beslissingen op portefeuilleniveau. Het doel is ons woningbezit te laten aansluiten bij de klantbehoeften van nu en in de toekomst. Aandachtspunten daarbij zijn het verhogen van de energetische kwaliteit van bestaande woningen, het vergroten van het aandeel levensloopbestendige woningen door nieuwbouw en verjonging van de woningportefeuille in het algemeen. Strategisch voorraadbeleid is het uitgangspunt voor huurprijsbeleid, verkoopbeleid, kwaliteitsbeleid, veiligheidsbeleid en energiebeleid. Transformatie van de portefeuille heeft in 2015 plaatsgevonden door nieuwbouw, groot onderhoud, renovatie en verkoop.

WENSPORTEFEUILLE

Om een aantal belangrijke beslissingen te kunnen nemen ten aanzien van de toekomst (zoals scheiden Daeb/niet-Daeb) en om inhoud te geven aan doelgroepenbeleid is Elan Wonen in 2015 begonnen met het formuleren van haar wensportefeuille. Een wensportefeuille laat zien hoeveel woningen een corporatie over tien tot vijftien jaar in bezit wilt hebben en welke typen, prijsklassen en kwaliteiten daarbij worden nagestreefd.

De wensportefeuille van Elan Wonen is de weerslag van de strategische doelen met betrekking tot het in exploitatie hebbende bezit van Elan Wonen met een tijdshorizon van tien jaar. De strategische doelen zijn gebaseerd op behoeften van de doelgroep van Elan Wonen binnen haar werkgebied en worden afgezet tegen recent woonwensenonderzoek. Hierbij worden doelstellingen geformuleerd op grond van de volgende vier variabelen (streefhuur, woningtype, energielabel, woninggrootte (oppervlakte + kamers)). Het verschil tussen het huidige woningbezit en de wensportefeuille geeft inzicht in de transformatieopgave die Elan Wonen heeft. Voor Elan Wonen vormt het toevoegen van betaalbare woningen (onder de aftoppingsgrens) de grootste uitdaging de komende jaren. De uitkomst van dit proces zal vanaf 2016 gevolgen hebben voor de (vastgoed)koers die Elan Wonen zal gaan varen.

VERKOOPBELEID

Zonder woningen vanuit het bestaande bezit te verkopen, is het voor Elan Wonen niet mogelijk om de transformatieopgave te blijven uitvoeren. Uit de verkoopopbrengsten worden nieuwe levensloopbestendige en energiezuinige woningen gefinancierd. De verkoop van bestaande woningen creëert ook een kans voor startende kopers en levert een bijdrage aan differentiatie in wijken en buurten.

Verkoopprogramma

Elan Wonen kiest ervoor woningen te verkopen bij mutatie of aan zittende bewoners. Het verkoopprogramma bestaat uit bijna zeshonderd woningen. Dit hoge aantal is nodig vanwege de lage mutatiegraad en het gegeven dat slechts een zeer beperkt aantal zittende huurders voor koop kiest.

Vanwege de opbrengstdoelstellingen verkoopt Elan Wonen in principe niet complexgewijs. In 2014 is hierop een uitzondering gemaakt en is in Heemstede een gebouw met zeventien kleine appartementen in zijn geheel verkocht aan een zorgpartij. Dit omdat deze woningen niet tegen aanvaardbare kosten op het minimaal gewenste kwaliteitsniveau konden worden gebracht. Het is denkbaar dat door de wijzigingen in de regelgeving en aanscherping van de volkshuisvestelijke doelstelling Elan Wonen in de nabije toekomst anders besluit ten aanzien van complexgewijze verkoop.

Verkoopwaarde

De verkoopwaarde van de woningen wordt op voorstel van een onafhankelijke taxateur vastgesteld tegen marktwaarde. Zittende bewoners kunnen kopen met een korting van 10% op de taxatiewaarde waarbij een maximale korting van € 25.000 per woning wordt aangehouden. De woningen worden via een makelaar op de vrije markt verkocht.

Verkopen 2015

In totaal zijn in het afgelopen jaar 48 woningen verkocht, inclusief 16 kluswoningen (zie hieronder). Hiermee is de ambitie om over de periode 2015-2024 jaarlijks gemiddeld 30 woningen te verkopen gehaald. De verkoopportefeuille wordt continu gemonitord om langdurige leegstand als gevolg van verkoop te voorkomen. Elan Wonen vindt langdurige leegstand onwenselijk, zowel vanuit het prijsdrukkende effect als de negatieve invloed op de leefbaarheid. Met de gemeente Haarlem bestaan afspraken over het terugdringen van leegstand in verkoopcomplexen. Elan Wonen behoudt zich het recht om een beperkt aantal woningen uit de verkoopvijver nog eenmaal in de reguliere verhuur te nemen.

Verkoop kluswoningen

In de Amsterdamsebuurt in Haarlem is Elan Wonen gestart met de verkoop van zogenaamde kluswoningen. De verkoop maakt onderdeel uit van de herstructurering van deze wijk waarmee onder meer differentiatie van woningaanbod en populatie wordt beoogd. De verkoop is gestart in 2014 en alle kluswoningen zijn in 2015 verkocht en overgedragen.

Elan Wonen heeft kopers verplicht om collectief een renovatieplan op te stellen voor het casco en hiervoor een procesbegeleider en architect aan te trekken. Kopers zijn tevens verplicht de individuele woningen binnen een jaar na oplevering van het casco gereed te melden voor bewoning en de huizen minimaal twee jaar lang zelf te bewonen. Verhuur is uitgesloten en verkoop binnen twee jaar mag uitsluitend na toestemming van Elan Wonen.

Inmiddels is het project 'kluswoning' een volgende fase ingegaan en zit uitbreiding van het aantal kluswoningen in deze wijk in de komende jaren in de pen.

Maatschappelijk gebonden eigendom (MGE)

Om verschillende redenen maakt Elan Wonen geen gebruik van MGE-constructies. Ten eerste beperken MGE-constructies de financieringsruimte bij het WSW en daarmee ook onze investeringsruimte. Daarnaast zouden we, als gevolg van grote kortingen die kenmerkend zijn voor MGE-constructies, een nog groter aantal woningen voor verkoop moeten aanwijzen om de noodzakelijke opbrengst te verkrijgen. Deze kortingen verhogen bovendien het risico van marktbederf. Tenslotte brengen MGE-constructies aanzienlijke administratieve lasten met zich mee.

KWALITEITSBELEID

Elan Wonen hanteert bij nieuwbouwwoningen een hoge afbouwkwaliteit en een ruime woonplattegrond. Deze hoge kwaliteit hanteren we omwille van klanttevredenheid en toekomstbestendigheid. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat dit streven als gevolg van de sterk gewijzigde omstandigheden behoorlijk onder druk komt te staan. Stringentere regelgeving, verhuurdersheffing en vennootschapsbelasting maken dat er minder financiële ruimte is.

Voor bestaand bezit wordt een kwaliteitsniveau nagestreefd dat overeenkomt met nieuwbouwkwaliteit, waarbij enige tekenen van veroudering geaccepteerd worden. Een lager kwaliteitsniveau wordt gehanteerd voor complexen die op (korte) termijn worden gesloopt of waarvan de toekomst onzeker is.

Nieuwbouw

Nieuwbouw voldoet tevens ten minste aan de eisen van het bouwbesluit. Dit garandeert een goede warmte-isolatie. Verder worden alle woningen ontworpen volgens Woonkeur, wat een garantie is voor de toegankelijkheid tot de woningen. Levensloopbestendigheid is bij nieuwbouwappartementen het uitgangspunt.

Onderhoud

Klanten rekenen terecht op een goed onderhouden woning. Bij ieder type onderhoud zoeken we de optimale balans tussen prijs, kwaliteit en wensen van de klant.

Het kwaliteitsniveau van het hele woningbezit wordt met behulp van een driejaarlijkse 'technische conditiemeting' in beeld gebracht en vervolgens afgezet tegen de norm (NEN 2767). De resultaten van deze vergelijking worden gebruikt voor het planmatig onderhoud.

Bij mutaties worden woningen door de woonmakelaar aan de binnenkant opgenomen en beoordeeld. Indien nodig wordt de woning opgeknapt en gereedgemaakt voor een nieuwe verhuurperiode. Tevens maken we van de gelegenheid gebruik om de woning op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen.

Onder het regulier onderhoud vallen reparatieverzoeken die bewoners indienen bij onze Servicedienst. De reparatiewerkzaamheden worden zo veel mogelijk door de eigen onderhoudsdienst uitgevoerd. Waar nodig worden de werkzaamheden uitbesteed aan een select aantal aannemers met wie vaste eenheidsprijzen zijn overeengekomen.

Resultaatgericht vastgoedonderhoud (RGVO)

RGVO is een ketensamenwerking waarbij Elan Wonen als vastgoedeigenaar het onderhoud uitbesteedt aan een ander bedrijf, de ketenpartner, met wie een langdurige samenwerking wordt aangegaan. Door gebruik te maken van de specifieke kennis en kunde van de ketenpartner en de Total Cost of Ownership in ogenschouw te nemen, verwachten wij een besparing op de onderhoudskosten te realiseren. Tegelijkertijd wordt beoogd de woonkwaliteit en de bewonerstevredenheid te verbeteren. Daarom start de samenwerking met een onderzoek naar bewonerstevredenheid en onderhoudsbehoefte.

In de afgelopen twee jaar is een pilot uitgevoerd bij vier complexen met bijna vijfhonderd woningen om het grootonderhoud uit te besteden bij verschillende ketenpartners. Bij deze complexen was een investering nodig om de complexen op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen. Evaluatie van de gevolgde werkwijze heeft in 2015 plaatsgevonden. De tevredenheid over de gevolgde werkwijze, kostenbeheersing en behaalde resultaten is groot. Geconcludeerd werd, dat het zinvol is om ook het regulier en planmatig onderhoud van deze complexen bij de ketenpartners onder te brengen en dat deze methode van opdrachtverstrekking breder kan worden toegepast binnen de vastgoedportefeuille. Tegelijkertijd moet echter geconcludeerd worden dat door de bestuurderswisseling en de effecten van de reorganisatie in 2015 we er (nog) niet in geslaagd zijn invulling te geven aan het vervolg van deze pilot.

VASTGOED PORTEFEUILLE

Samenstelling

De vastgoedportefeuille bestaat uit bijna zeventuizend woningen en ruim duizend overige verhuureenheden, voornamelijk garages. In Haarlem staat 73% van het vastgoed, in Heemstede 26% en in Velsen 1%. Het aantal eengezinswoningen en appartementen binnen de woningportefeuille is nagenoeg gelijk aan elkaar.

Nieuwbouw in aanbouw

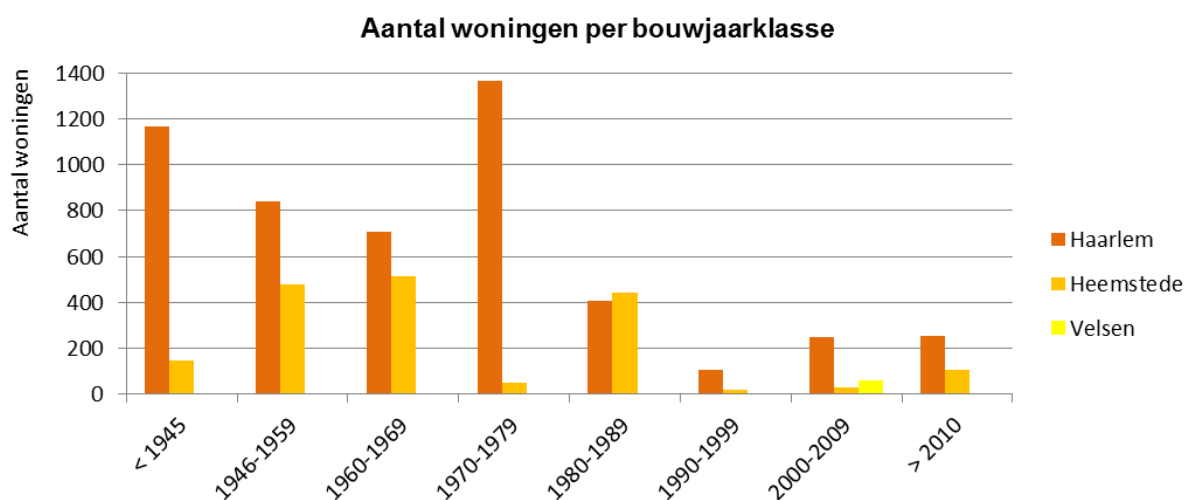
In de Amsterdamsebuurt zijn in het najaar van 2014 29 grondgebonden woningen uit het begin van de vorige eeuw gesloopt. Op deze locatie rond het Drilsmaplein zijn in 2015 tien eengezinswoningen en twee gebouwen met in totaal dertig appartementen gerealiseerd. Bij de bouw van de eengezinswoningen is gebruikgemaakt van het prefab-bouwconcept. Dit was nieuw

voor Elan Wonen en de resultaten waren goed. Deze woningen werden in het eerste kwartaal van 2015 al opgeleverd en voldoen aan onze hoge kwaliteitseisen. De appartementen zijn op traditionele wijze gebouwd en werden in de zomer van 2015 opgeleverd.

In 2015 zijn aan het Spaarne tachtig appartementen in aanbouw genomen. Het betreft een project dat turnkey afgenomen wordt van de projectontwikkelaar en onderdeel is van woonproject 'Land in Zicht' waarbij alle woningen en appartementen uitzicht over het water hebben. Oplevering staat gepland in 2016.

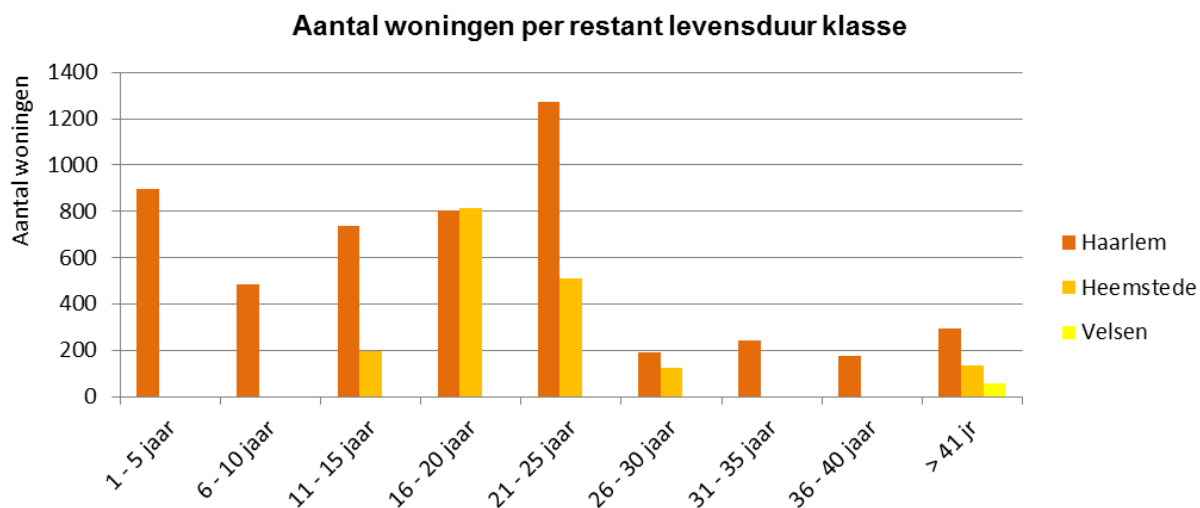
Leeftijdsopbouw woningportefeuille

De woningvoorraad is, vooral in Haarlem, relatief oud door de grote aantallen vooroorlogse en vroeg-naoorlogse woningen. De grafiek laat de opbouw van de woningportefeuille naar bouwjaarklasse zien.



Levensduur

Gemiddeld hebben onze woningen een bouwjaar van 1967 en daarmee een gemiddelde leeftijd van 48 jaar. In theorie zijn woningen na 50 jaar aan vervanging toe. Echter, een groot aantal oudere woningen is bij renovatie toekomstbestendig verbouwd waardoor zij weer vele jaren verhuurd kunnen worden. De gemiddelde restantlevensduur van onze woningportefeuille bedraagt 21 jaar.



Kwaliteit

Elan Wonen houdt de kwaliteit van het vastgoed op het gewenste niveau door planmatig onderhoud. Periodiek is een grotere inspanning nodig om de kwaliteit opnieuw te laten aansluiten op de huidige kwaliteitsbehoefte en daarmee de levensduur te verlengen. In 2015 zijn er relatief weinig van dit soort ingrijpende inspanningen nodig geweest. Een aantal al lopende projecten is in 2015 opgeleverd.

Potgieterbuurt

In mei 2014 is besloten om het complex met 189 portiekflatwoningen (bouwjaar 1953) nog zeker vijftien jaar in exploitatie te houden. Dit betekende een levensduurverlenging met circa 10 jaar. De totale investering om dit mogelijk te maken bedroeg € 2,3 miljoen. Naast reguliere onderhoudswerkzaamheden aan het casco zijn alle bergingsdaken en -deuren vernieuwd, zijn alle badkamers voorzien van mechanische ventilatie en zijn maatregelen genomen ter voorkoming van brandoverslag. Tevens is bij vier van de vijf woongebouwen de spouwmuur geïsoleerd waardoor bij 165 woningen een energielabelverbetering heeft plaatsgehad (gemiddeld label D). De levensduur na renovatie is vijftien jaar.

Kluswoningen Amsterdamsebuurt (fase 1B)

Het project bestaat uit 19 kluswoningen. Het uitgangspunt was dat van de 19 woningen er 16 als kluswoningen zouden worden aangemerkt en dat drie van de oorspronkelijke huurders terug zouden keren. Alle 19 woningen hebben een nieuwe fundering gekregen. Bij de 3 huurwoningen zijn energetische en bouwkundige werkzaamheden uitgevoerd als geïsoleerde voorzetwanden, nieuwe ramen en deuren, een nieuwe dakkapel, een nieuwe cv-ketel en een nieuwe keuken. In een later stadium heeft een terugkerende huurder, nadat de woning was gerenoveerd alsnog aangegeven niet te willen terugkeren. Deze woning is vervolgens ook als kluswoning verkocht. Door het aanbrengen van een nieuwe fundering is de levensduur vijftig jaar.

Eksterlaan en Aart v/d Leeuwstraat

Aan de Eksterlaan en Aart v/d Leeuwstraat zijn energetische maatregelen en onderhoud aan in totaal 176 woningen uitgevoerd. Dit project bestond uit 69 portieketagewoningen, 65 grondgebonden eengezinswoningen, 12 grondgebonden seniorenwoningen, 8 eengezinsmaisonnettes en 22 duplexwoningen. Na enquêtering van de bewoners zijn 50 woningen geïsoleerd naar de maatstaven van een C-label. Bij alle woningen is planmatig onderhoud uitgevoerd en maatregelen tegen brandoverslag. De investering bedroeg € 2,9 miljoen. Deze maatregelen hadden geen invloed op de levensduur.

Blinkertlaan

De Blinkertlaan bestaat uit 40 grondgebonden seniorenwoningen. Er zijn energetische maatregelen uitgevoerd om op een label B uit te komen. Deze bestonden uit isolatiekorrels in spouw en kruipruimte, isolatiedeken op onbevoerde vloering, buitengevelisolatie keukenmuur en isolatieglas in voordeur. Aanbrengen van mechanische ventilatie in badkamers en aanbrengen tussenmeters om water individueel af te rekenen. Slechte houten beganegrondvloeren zijn hersteld. Hiervoor is een investering van € 0.5 miljoen gedaan. Daarmee is de levensduur verlengd van 2016 naar 2022 en daarmee gelijkgetrokken met einde levensduur van woonzorggebouw De Blinkert, om zodoende op termijn een integrale herontwikkeling te kunnen laten plaatsvinden.

Tuindorp

Bij een complex van 21 woningen is planmatig onderhoud uitgevoerd en zijn energetische maatregelen getroffen. Het planmatig onderhoud omvatte, schilderwerk, vervanging van de goten, herstel vochtprobleem vanuit spouw, vervangen van 21 vloeren als gevolg van de genoemde vochtproblemen, herstel van kepers en het recht leggen van dakpannen, het aanbrengen van mechanische ventilatie, het vervangen van dakramen, het vervangen van 16 schuifpuien. Bij de energetische maatregelen ging het om isoleren van kruipruimten, de vloeren op de begane grond zijn vervangen door een geïsoleerd exemplaar, de spouwmuren zijn geïsoleerd, enkel glas is vervangen door HR++ glas. Deels is al eerder geplaatst dubbel glas vervangen door HR++ glas in verband met het aanbrengen van ventilatieroosters ter verbetering van de luchtkwaliteit. Verder zijn de schuine daken geïsoleerd, er is binnenisolatie van buitenaf aangebracht om op die manier geen overlast voor de bewoners te veroorzaken. Ook zijn oudere

cv-ketels vervangen. Deze ingrepen hebben bij elkaar € 1,8 miljoen gekost. De bewoners betalen € 14 euro netto per maand aan extra huur als gevolg van de aangebrachte isolatie, voor zover men de huurgrens niet overschrijdt. De levensduur is ongewijzigd gebleven, tot 2040.

GRONDPOSITIES

Elan Wonen heeft op vier locaties onbebouwde grond in bezit. De voormalige bebouwing is in 2012 gesloopt. Door gewijzigde marktomstandigheden is daarna besloten de ontwikkelde bouwplannen niet uit te voeren. De vier locaties hebben een woonbestemming en de verwachting is dat binnen vijf jaar nieuwe plannen in uitvoering worden gebracht die beter passen in de huidige markt. Het betreft de locaties Baden Powell, Thomas More, Slottuin en Slachthuisbuurt blok V.

LEEGSTAND

Leegstand van woningen is onwenselijk vanuit maatschappelijk, volkshuisvestelijk en financieel oogpunt. Leegstand is onvermijdelijk tijdens renovatie, asbestverwijdering en woningverbetering bij mutatie. Gezien de grote druk op de woningmarkt in ons werkgebied is leegstand echter onwenselijk bij sociale woningen die regulier verhuurd worden. In 2012 nam de gemiddelde leegstand sterk toe. Diverse maatregelen in processen en systemen hebben geleid tot een afname van het aantal leegstandsdagen. Inmiddels staat een sociale huurwoning bij mutatie gemiddeld twintig dagen leeg. Dit is nog steeds te veel. Daarom blijven we actief zoeken naar middelen om het aantal leegstandsdagen verder te reduceren. Op dit moment wordt samengewerkt met een adviesbureau om de huidige werkprocessen onder de loep te nemen.

FINANCIËN

Financiële continuïteit is een voorwaarde om onze volkshuisvestelijke doelen ook in de toekomst te kunnen blijven realiseren. Door aangescherpte regelgeving en het mogelijk permanente karakter van de verhuurdersheffing is het financieel perspectief van woningcorporaties veranderd. Dat geldt ook voor Elan Wonen.

Herbezinning op de positie in de maatschappij en de daarbij behorende vastgoedexploitatie is nodig geworden. Als gevolg van het veranderen van volkshuisvestelijke doelen zullen ook de vastgoedportefeuille en de vastgoedexploitatie gaan veranderen. Daarmee verandert ook het verdienmodel en de inkomstenstroom voor Elan Wonen.

VASTGOEDEXPLOITATIE

De ingrediënten voor een gezonde vastgoedexploitatie zijn reële huurprijzen, doelmatig georganiseerd onderhoud en efficiënte bedrijfsvoering. De verschillende onderdelen van de vastgoedexploitatie kennen al geruime tijd een stabiel verloop. Al jarenlang letten we scherp op onze efficiency en daarmee op de hoogte van de beheerskosten. Door goed gebruik te maken van ICT-ontwikkelingen, zien we mogelijkheden om onze efficiency de komende jaren verder te verbeteren. Daar zullen nog wel daadwerkelijk een aantal stappen in moeten worden gezet.

FINANCIËEL BELEID

Elan Wonen is een corporatie met grote betrokkenheid bij de maatschappij als geheel en in het bijzonder bij de gemeenten waarbinnen het vastgoed ligt. Onze kernwaarden ‘betrouwbaar’ en ‘toekomstgericht’ zijn ten volle van toepassing op onze financiële sturing. Financiële resultaten zijn voor Elan Wonen geen doel op zich, maar de financiële continuïteit is cruciaal om ook op termijn onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven te kunnen waarmaken.

Financiële sturing

Onze interne financiële sturing is gebaseerd op kasstromen, vermogensstructuur en rendementen. Jaarlijks stelt Elan Wonen financiële meerjarenprognoses op voor de komende negen jaar. In deze meerjarenprognoses worden alle beleidsvoornemens en vastgoedstrategieën in- en doorgerekend. Voorgenomen overheidsmaatregelen worden in de meerjarenprognoses opgenomen voor zover er voldoende zekerheid is over termijn en financiële omvang.

In een zogenaamde ‘stresstest’ worden diverse scenario’s in de tijd doorgerekend. Door deze ‘stresstest’ weten we dat onze meerjarenprognoses bestendig zijn voor ongeplande inflatie- en renteschommelingen.

Verbindingen

De financiële sturing van de verbindingen waarin (bouw)projecten zijn ondergebracht, geschiedt in beginsel op basis van de projectbegrotingen en liquiditeitsprognoses. De resultaten zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening.

Financiering

Het onafhankelijke instituut Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), maakt optimale financiering van vastgoed mogelijk voor de aangesloten woningcorporaties. Het WSW zorgt ervoor dat woningbouwcorporaties tegen gunstige rentetarieven geld kunnen lenen. Corporaties bouwen hierdoor tegen zo laag mogelijke financieringslasten.

Elan Wonen wil blijvend toegang houden tot de borgingsfaciliteiten van het WSW. Dit is de belangrijkste randvoorwaarde van ons financieel beleid. Wij houden daarom rekening met het WSW-beoordelingsmodel. Dat model onderscheidt financial en business risk. Wij streven ernaar om structureel te (kunnen) blijven voldoen aan de door het WSW vereiste ratio’s (financial risk) en om structureel goed te (blijven) scoren op de 24 businessriskvragen.

Naast het WSW werkt ook de Autoriteit woningcorporaties met op het oog dezelfde ratio’s. De berekeningswijze van WSW en Aw waren echter niet per definitie hetzelfde. Hieronder geven we inzicht in een aantal van de betreffende ratio’s. Eerst kijken we naar twee kasstroomratio’s (de

ICR en de DSCR) en daarna nog naar een balansratio, de LTV (Loan to Value). Bijgaand cijfermateriaal is gebaseerd op de parameters, zoals die door het WSW worden gehanteerd.

STUREN OP KASSTROMEN

Om toegang te houden tot de borgingsfaciliteiten van het WSW, moet het borgingsplafond (de maximale omvang van de geborgde leningportefeuille van een corporatie per ultimo kalenderjaar) binnen de planperiode altijd toereikend zijn om leningen met WSW-borging te kunnen aantrekken. De kengetallen voor het sturen op kasstromen zijn Interest Coverage Ratio (ICR) en Debt Service Coverage Ratio (DSCR).

Met de ICR wordt aangegeven in hoeverre de corporatie in staat is (geweest) om de rente-uitgaven op het vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten, kortom in hoeverre de corporatie in staat is met haar inkomsten uit de verhuur haar leningen terug te betalen.

Met de DSCR wordt aangegeven in hoeverre de corporatie in staat is om voldoende kasstromen te genereren om, indien nodig, voldoende aflossingen op het vreemd vermogen te kunnen voldoen, kortom op welke manier, gegeven de rente en aflossing op het vreemde vermogen, de organisatie voldoende inkomsten kan genereren.

Kasstromen en Interest Coverage Ratio (ICR)

De volgende kasstromen worden onderscheiden:

- Operationele kasstroom: direct rendement uit exploitatie minus financieringsuitgaven.
- (Des)investeringskasstroom: investeringsuitgaven in nieuwbouw en bestaand bezit minus netto verkoopopbrengsten.
- Financiering kasstroom: saldo van aflossingen op bestaande leningen en ontvangsten uit nieuwe leningen.

Tabel 1 geeft het verloop van de onderscheiden kasstromen weer voor de komende vijf jaar. Tevens is daarbij het verloop van ICR weergegeven. De operationele kasstroom neemt de komende jaren in omvang toe. Dit is het resultaat van hogere huurinkomsten in combinatie met lagere bedrijfslasten.

De (des)investering kasstroom is het saldo van investeringen en verkopen. Wij streven naar verjonging en verbetering van onze vastgoedportefeuille. Om dit te verwezenlijken, verkoopt Elan Wonen delen van het bestaande bezit. Diverse complexen zijn aangewezen voor verkoop bij mutatie. Gezien echter de ontwikkelingen van de laatste tijd (beperken van het werkgebied van de corporaties en het scheiden van Daeb en niet-Daeb) zal Elan Wonen ook overwegen om over te gaan tot complexgewijze verkoop.

De kasstroom uit verkopen is noodzakelijk om onze ambities te kunnen waarmaken op het gebied van herstructurering en energiebesparingen. De begrote investeringen nemen na 2016 sterk af. Dit is niet gewenst omdat periodieke investeringen nodig zijn om de vastgoedportefeuille op het gewenste kwaliteitsniveau te houden. De huidige inschatting van marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's laat geen ruimte voor meer investeringen. Deze ruimte kan op termijn wel ontstaan als genoemde risico's op termijn lager ingeschat worden.

Tabel 1 Kasstromen en ICR

+ Ontvangsten / - uitgaven Bedragen x € 1000	WSW norm	2016	2017	2018	2019	2020
Direct rendement uit vastgoedexploitatie		22.108	25.036	24.989	24.639	23.690
Rente lasten		-12.078	-12.022	-12.718	-12.860	-12.698
Rente baten / toegerekende rente aan projecten		1.332	693	95	135	416
Operationele kasstroom		11.362	13.707	12.366	11.914	11.408
Investerings		27.145-	33.942-	6.037-	3.749-	16.859-
Verkopen		6.687	3.620	3.428	4.011	3.033
(Des)investering kasstroom		20.458-	30.322-	2.609-	262	13.826-
Financiering kasstroom		4.020	16.615	-9.757	-12.176	2.419
Interest Coverage Ratio (ICR)	> 1,4	1,83	2,08	1,96	1,92	1,87

De financiële continuïteit van een woningcorporatie wordt primair bepaald door de mate waarin de rentelasten op opgenomen leningen betaald kunnen worden uit het exploitatieresultaat. Het kengetal ICR laat zien hoe vaak de jaarlijkse rentelast betaald kan worden uit het direct rendement uit vastgoedexploitatie. Elan Wonen voldoet de komende jaren ruim aan de WSW-norm.

Debt Service Coverage Ratio (DSCR)

De corporatie specifieke DSCR bepaalt in hoeverre de financieringslasten (rente en aflossing) betaald kunnen worden uit het exploitatieresultaat. Bij het bepalen van de fictieve aflossing wordt rekening gehouden met verkoopopbrengsten en restantlevensduur van het bezit. In het exploitatieresultaat wordt onderhoud gecorrigeerd en teruggebracht naar een normatief minimaal onderhoudsniveau. Tabel 2 toont het verloop van de DSCR over de komende vijf jaar. Hieruit blijkt dat Elan Wonen de komende jaren ruim voldoet aan de WSW-norm.

Tabel 2 DSCR

Bedragen x € 1000	WSW norm	2016	2017	2018	2019	2020
Correctie normatieve onderhoudsuitgaven		4.345	2.307	2.969	4.731	6.217
Aflossingsfictie		11.255	11.204	11.999	11.769	11.622
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	> 1,00	1,20	1,21	1,14	1,20	1,25

Sturen op vermogensstructuur

De belangrijkste componenten op de balans zijn het vastgoed en de leningenportefeuille. De waarde van het vastgoed is zeer bepalend voor de omvang van het vermogen. Het vastgoed is tevens onderpand voor de onderliggende leningenportefeuille.

Bij corporaties worden diverse waardebegrippen voor de vastgoedportefeuille onderscheiden zoals:

- Historische kostprijs: oorspronkelijk bedrag van de investering. Elan Wonen gebruikte deze waarde minus afschrijvingen in de jaarrekening tot en met 2007.
- Bedrijfswaarde: contante waarde van de toekomstige kasstromen gebaseerd op het beleid van de corporatie. Deze waarde wordt door CFV en WSW gebruikt ter beoordeling van de financiële continuïteit. Elan Wonen gebruikte deze waarde voor de waardering in de jaarrekening in de jaren 2008-2011.

- Marktwaaarde in verhuurde staat: contante waarde van de toekomstige kasstromen waarbij marktconforme uitgangspunten worden gehanteerd. Elan Wonen gebruikt deze waarde voor de waardering in de jaarrekening met ingang van 2012.
- WOZ-waarde: waarde in onverhuurde staat. Deze waarde wordt bepaald door de gemeentetaxateur op basis van geveltaxaties en recente verkopen van soortgelijk vastgoed in dezelfde buurt. De waarde is bepalend voor de WOZ-belasting en wordt gehanteerd voor de verhuurdersheffing.
- Leegwaarde: waarde in onverhuurde staat. Deze waarde wordt bepaald door een onafhankelijke door Elan Wonen ingehuurd taxateur aan de hand van geveltaxaties en recente verkopen van soortgelijk vastgoed in dezelfde buurt. Elan Wonen gebruikt de leegwaarde voor de bepaling van de streefhuren en als parameter bij de marktwaardeberekening. Op portefeuilleniveau is de leegwaarde nagenoeg gelijk aan de WOZ-waarde.
- Fiscale waarde: waarde in onverhuurde staat. Deze waarde wordt gebruikt voor de fiscale resultaatbepaling en kan door de fiscale regelgeving sterk afwijken van de WOZ-waarde en de leegwaarde.

Tabel 3 geeft het verloop van de WOZ-waarde, bedrijfswaarde en leningenportefeuille weer. Het kengetal Loan to Value (LTV) meet de verhouding tussen de omvang van de leningenportefeuille en de waarde van het vastgoed (hoeveel leningen staan er tegenover de waarde van het vastgoed).

Tabel 3 Lening/waarderatio

Bedragen x € 1000	WSW norm	2016	2017	2018	2019	2020
WOZ-waarde		1.289.847	1.340.493	1.386.371	1.408.950	1.418.479
Bedrijfswaarde		456.309	483.237	510.039	507.734	522.738
Vreemd vermogen		299.941	316.557	306.800	294.624	297.044
Loan to Value obv WOZ-waarde	< 50%	23,3%	23,6%	22,1%	20,9%	20,9%
Loan to Value obv bedrijfswaarde	< 75%	65,7%	65,5%	60,2%	58,0%	56,8%
Solvabiliteit obv bedrijfswaarde	> 20%	29,2%	29,2%	29,6%	32,2%	36,3%

De Loan to Value op basis van de WOZ-waarde zegt iets over de zekerheidswaarde van de leningenportefeuille. Elan Wonen blijft de komende jaren ruim onder de maximumnorm van het WSW.

De dekkingsratio op basis van de bedrijfswaarde vergelijkt de omvang van het vreemd vermogen met de verdien capaciteit van de portefeuille op lange termijn. Elan Wonen blijft de komende jaren onder de maximumnorm van het WSW. De verdien capaciteit wordt op termijn verbeterd door beperking van bedrijfslasten in combinatie met stijging van huurinkomsten. De solvabiliteit op basis van de bedrijfswaarde meet de omvang van het weerstandsvermogen ten opzichte van het totale vermogen. Met dit kengetal wordt de mate aangegeven waarin een corporatie onverwachte tegenvallers kan opvangen ervan uitgaande dat te allen tijde voldaan kan worden aan de financieringsverplichtingen. Elan Wonen voldoet de komende jaren ruim aan de minimumnorm van het WSW.

CIJFERS IN BEELD

De middelen die wij inzetten om missie, doelen en prestaties te realiseren

De winst-en verliesrekening geeft de middelen weer die wij hebben ingezet om onze strategische ondernemingsdoelstellingen en specifiek de doelstellingen en de prestaties voor 2015 te realiseren.

Het totale jaarresultaat in 2015 na belastingen is circa € 65,7 miljoen positief. Ten opzichte van 2014 hebben wij in 2015 een beter bedrijfsresultaat gerealiseerd. De bedrijfsopbrengsten zijn toegenomen door hogere huuropbrengsten en een hoger nettoverkoopresultaat. De bedrijfslasten liggen wel aanzienlijk hoger door een toename van de onderhoudslasten.

Het positieve jaarresultaat ten opzichte van het voorgaande jaar wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille. Deze positieve waardeverandering wordt veroorzaakt door een hogere waardering van het commercieel vastgoed in exploitatie alsmede een hogere waardering van het sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging.

De bedrijfsopbrengsten (circa € 53,2 miljoen in 2015) zijn ten opzichte van 2014 met circa 10% gestegen. Deze stijging is vooral het gevolg van een toename op de huuropbrengsten en een toename van het nettoverkoopresultaat. De ontvangen netto huur is gewijzigd als gevolg van een verhoging van de huren wegens een algemene huurverhoging van 2,5% (2014: 3,7%), inkomensafhankelijke huurverhogingen, woningverbeteringen en nieuw in exploitatie genomen woningen (nieuwbouw 2015 en aankoop eind 2014).

De huurderiving bedroeg in het boekjaar 1,5% van de brutojaarhuur (2014: 1,7%). Het netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille is gestegen ten opzichte van vorig jaar als gevolg van hogere verkoopaantallen.

In 2015 zijn 48 woningverkopten gerealiseerd (inclusief 16 kluswoningen) tegenover 24 individuele woningverkopten en 17 appartementen complexgewijs in 2014. De overige bedrijfsopbrengsten hebben onder meer betrekking op opbrengsten voortkomend uit onderhoudsserviceabonnementen en administratiekostenvergoedingen.

De omvang van de bedrijfslasten (circa € 38,5 miljoen in 2015) wordt veroorzaakt door:

- de afschrijvingen;
- de waardeveranderingen op materiële vaste activa en vastgoedportefeuille;
- de personeelslasten;
- de onderhoudslasten;
- de overige bedrijfslasten.

De stijging van de bedrijfslasten ten opzichte van vorig jaar heeft voornamelijk te maken met de stijging van onderhoudslasten. In het bijzonder de stijging van de kosten voor planmatig onderhoud, dit doordat projecten zijn overgeheveld uit begroting 2014 en verschuiving van geraamde investeringen naar planmatig onderhoud. De kosten voor planmatig onderhoud zijn afhankelijk van de onderhoudscyclus van de onroerendgoedportefeuille.

De overige waardeveranderingen zijn afgenomen door een lagere dotatie aan de voorziening Onrendabele investeringen voor vastgoed in ontwikkeling.

De overige bedrijfslasten hebben onder meer betrekking op de huisvestingskosten, advieskosten, kosten voor automatisering, communicatie, de zakelijke lasten, de overige personeelskosten en de heffingen.

De overige personeelskosten betreffen onder meer de kosten voor opleidingen, kosten voor vervanging en uitzendkrachten.

Het bedrijfsresultaat (circa € 14,7 miljoen in 2015) is het verschil tussen bedrijfsopbrengsten en bedrijfskosten. Het saldo van financiële baten en lasten (circa € 11,5 miljoen in 2015) bestaat uit waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten en de rentebaten en -lasten. De rentelasten zijn afhankelijk van de investeringen die wij doen en de wijze waarop wij de renterisico's afdekken. De rentebaten hangen samen met de uitgezette liquide middelen.

Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen is circa € 61,6 miljoen positief. Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen is circa € 65,7 miljoen positief.

Winst-en-verliesrekening over 2015

<i>Bedragen x € 1000</i>	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Huuropbrengsten	47.724	44.889
Opbrengsten servicecontracten	2.010	2.429
Overheidsbijdragen	27	26
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	2.893	409
Geactiveerde productie eigen bedrijf	356	640
Overige bedrijfsopbrengsten	175	146
	<u>53.183</u>	<u>48.539</u>
 Bedrijfslasten		
Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	674	618
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	2.574	6.013
Lonen en salarissen	2.753	2.854
Sociale lasten	578	619
Pensioenlasten	647	722
Onderhoudslasten	13.857	7.335
Leefbaarheid	964	994
Lasten servicecontracten	1.928	2.425
Overige bedrijfslasten	14.524	13.391
	<u>38.499</u>	<u>34.971</u>
 Bedrijfsresultaat	 14.685	 13.568
 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	 55.085	 -1.846
 Uit de overige reserve gerealiseerde herwaardering	 3.334	 2.650
 Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	 32	 9
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	614	810
Rentelasten en soortgelijke kosten	12.132	12.335
Saldo financiële baten en lasten	<u>-11.486</u>	<u>-11.516</u>
 Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	 61.618	 2.856
 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	 -4.067	 -5.682
 Resultaat na belastingen	 65.685	 8.538

Financiële positie

De financiële positie kan worden afgeleid uit de balanspositie, de ontwikkeling van de solvabiliteitspositie en ontwikkeling van operationele kasstromen.

De balanspositie is verbeterd ten opzichte van vorig jaar. Aan de **activazijde** is een stijging van de vaste activa zichtbaar. De stijging van de vaste activa is vooral toe te schrijven aan de herwaardering van het sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging. De liquide middelen zijn voor een groot deel toegenomen als gevolg van zowel de positieve kasstroom uit operationele activiteiten evenals het aantrekken van een kasgeldlening ad € 4 miljoen. Er is echter een negatief saldo voor investeringsactiviteiten. We hebben meer geïnvesteerd in nieuwbouw en renovatie dan het saldo betreffende ontvangsten uit verkochte woningen. Aan de **passivazijde** is een toename zichtbaar van het eigen vermogen. Het eigen vermogen neemt toe door het positieve resultaat van circa € 65,7 miljoen. De langlopende schulden blijven nagenoeg gelijk. De kortlopende schulden nemen toe door een toename van de kasgeldleningen en een toename van de vooruit ontvangen huur welke is opgenomen onder de overlopende passiva.

Balans 2015

<i>Bedragen x € 1000</i>		
	31 december 2015	31 december 2014
Activa		
Vaste activa		
- Immateriële vaste activa	1.287	2.070
- Materiële vaste activa	1.358	1.225
- Vastgoedbeleggingen	876.790	816.130
- Financiële vaste activa	11.569	7.681
	<u>891.003</u>	<u>827.106</u>
Vlottende activa		
- voorraden	70	35
- vorderingen	1.833	2.431
	<u>1.903</u>	<u>2.466</u>
Liquide middelen	9.278	7.924
Totaal	902.183	837.496
Passiva		
Groepsvermogen	594.267	528.583
Egalisatierekening	363	367
Voorzieningen	655	7.136
Langlopende schulden	262.654	263.471
Kortlopende schulden	44.243	37.939
Totaal	902.183	837.496

Kasstroomen

Voor beoordeling van de kredietwaardigheid kijkt het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) naar het verloop van de operationele kasstromen. Het WSW is van mening dat operationele kasstromen positief moeten zijn. In onderstaande tabel worden kasstromen gepresenteerd op basis van de indirecte methode.

<i>Bedragen x € 1000</i>	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	14.685	13.568
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	674	618
- Waardeveranderingen	4.150	6.013
- Vrijval/dotatie egalisatierekeningen	-4	-3
- Vrijval/dotatie voorzieningen	103	408
- Overige	27	314
	<u>4.950</u>	<u>7.350</u>
Veranderingen in werkkapitaal:	2.520	-852
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	22.155	20.066
Ontvangen (/betaalde) interest	-11.513	-11.525
Kasstroom uit operationele activiteiten	10.642	8.541
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	-18.964	-49.710
Desinvesteringen materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	5.977	4.622
Desinvesteringen financiële vaste activa	-12	57
Investeringen in immateriële vaste activa	0	-107
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-12.999	-45.138
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden (nieuwe leningen)	19.500	52.642
Ontvangsten/ (aflossingen) kasgeldleningen	4.000	0
Ontvangsten waarborgsommen	-25	-5
Aflossing langlopende schulden	-19.949	-25.965
Aankoop /verkoop effecten	185	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	3.711	26.672
Toename/(afname) geldmiddelen	1.354	-9.925

De volgende kasstromen worden onderscheiden:

- Operationele kasstroom: direct rendement uit exploitatie minus financieringsuitgaven.
- (Des)investeringskasstroom: investeringsuitgaven in nieuwbouw en bestaand bezit minus nettoverkoopopbrengsten.
- Financiering kasstroom: saldo van aflossingen op bestaande leningen en ontvangsten uit nieuwe leningen.

WAARDERING VASTGOEDPORTEFEUILLE

Opbouw portefeuille

De totale vastgoedportefeuille in exploitatie in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Elan Wonen is eind 2015 als volgt opgebouwd:

Tabel 6

<i>Bedragen x € 1000</i>	Commercieel vastgoed	Sociaal vastgoed	Totaal
Woningen	89.979	730.827	820.806
Maatschappelijk- en zorgvastgoed	0	15.566	15.566
Parkeergelegenheden	14.830	0	14.830
Bedrijfsonroerendgoed	9.134	41	9.175
Totaal vastgoed in exploitatie	113.943	746.434	860.377

De woningportefeuille heeft met ruim 95% verreweg het grootste aandeel in de totale vastgoedportefeuille. Daarom richten we ons uitsluitend op de woningportefeuille.

Het onderscheid binnen de woningportefeuille tussen commercieel en sociaal vastgoed in exploitatie wordt zoals gebruikelijk in de sector gemaakt op basis van de huidige huurprijs en de liberalisatiegrens € 711 (2014: € 699). Aan de beweging van de afgelopen jaren binnen de woningportefeuille, dat er een beweging te zien was van sociaal vastgoed naar commercieel vastgoed komt, vanwege de grotere focus op onze doelgroep, een einde. De focus zal de komende jaren meer liggen op sociaal vastgoed, bewoners met lagere inkomens en ouderen die langer thuis blijven wonen.

IPD-rekenmodel: parameters

In het IPD-rekenmodel wordt de marktwaarde bepaald per kasstroom genererende eenheid (KGE). Een KGE is opgebouwd uit verhuurbare eenheden die logisch gegroepeerd zijn op basis van fysieke ligging, bouwjaarklasse en vastgoedtypering. Van iedere KGE wordt aan de hand van een groot aantal parameters de marktwaarde bepaald. In tabel 7 is een overzicht opgenomen van de belangrijkste parameters.

Tabel 7

	Opm.	2015	2014
Disconteringsvoet standaard	1	1,76%	1,76%
Disconteringsvoet toeslag, inschatting per KGE (gemiddeld)	2	5,59%	6,40%
Disconteringsvoet toeslag, inschatting per KGE (range)	2	5,04% - 6,83%	5,79% - 7,54%
Prijsinflatie	1	1,20%	2,10%
Looninflatie	1	1,40%	2,01%
Bouwkosteninflatie	1	1,40%	2,89%
Mutatiegraad uitponden, vijfjaarsgemiddelde per KGE (gemiddeld)	3	6,12%	5,86%
Mutatiegraad uitponden, vijfjaarsgemiddelde per KGE (range)	3	4,00% - 12,00%	4,00% - 9,20%
Huurderving	2	0,10%	0,10%
Exit yield uitponden, inschatting per KGE (gemiddeld)	2	6,37%	7,21%
Exit yield uitponden, inschatting per KGE (range)	2	4,09% - 11,25%	5,50% - 11,25%
Gemiddelde contractuur op peildatum	3	€ 552	€ 531
Gemiddelde markthuur op peildatum	2	€ 733	€ 699
Gemiddelde maximaal redelijke huur (WWS) op peildatum	3	€ 720	€ 746
Gemiddelde gebruiksoppervlakte	3	79,48	79,37
Mutatiekosten per woning bij doorexpluiten	2	€ 1.250	€ 1.250
Mutatiekosten per woning bij uitponden	2	€ 625	€ 625
Beheerlasten per woning	2	€ 385	€ 335
Gemiddelde leegwaarde	2	€ 164.022	€ 172.706
Gemiddelde marktwaarde in verhuurde staat	4	€ 118.768	€ 110.400

Opmerkingen:

- 1 parameters marktconform ingeschat door IPD;
- 2 parameters marktconform ingeschat door externe taxateur;
- 3 feitelijke parameters gebaseerd op administratie Elan Wonen;
- 4 resultaat van marktwaardeberekening.

In de marktwaardeberekening is de verhuurdersheffing tot en met 2017 ingerekend conform de geldende tarieven. De onzekerheid over het continueren van de verhuurdersheffing na 2017 is tot uitdrukking gebracht in een stijging van de disconteringsvoettoeslag van 0,20% (2014: 0,15%).

Net als vorig jaar is voor het komende jaar rekening gehouden met de vastgestelde inkomensafhankelijke en boveninflatoire huurstijging. Voorzichtigheidshalve is voor de daaropvolgende jaren gerekend met een inflatievolgend huurprijsbeleid. Ten aanzien van de overige inflatieberekeningen gelden de volgende percentages:

Prijsinflatie: jaar 1 is 1,2 & jaar 2 en verder is 2,0
 Looninflatie: jaar 1 is 1,4 & jaar 2 en verder is 2,5
 Bouwkosteninflatie: jaar 1 is 1,4 & jaar 2 en verder is 2,5

IPD-rekenmodel: scenario's

De marktwaarde wordt in het IPD-rekenmodel berekend volgens twee scenario's: 'doorexpluiten' en 'uitponden'. Bij het scenario uitponden wordt uitgegaan van de veronderstelling dat iedere woning bij huurmutatie wordt uitgeponden (verkocht). Bij het scenario doorexpluiten wordt uitgegaan van de veronderstelling dat iedere woning bij mutatie opnieuw wordt verhuurd tegen de marktwaarde.

De in de jaarrekening gehanteerde waarde is de hoogste marktwaarde van beide scenario's op KGE-niveau. Bij Elan Wonen resulteert dit erin dat de hele portefeuille gewaardeerd is op de marktwaarde volgens het scenario 'uitponden'.

Verklaring waardemutatie

In tabel 8 is het verloop van de marktwaarde van de woningportefeuille in 2015 opgenomen. De totale waardestijging van € 53,5 miljoen wordt verklaard aan de hand van autonome portefeuillemutaties, verkoopwaardemutaties en parameterwijzigingen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen schattingswijzigingen en feitelijke wijzigingen.

De stijging contracturen is het gevolg van boveninflatoire huurverhogingen en huurharmonisatie. Dit heeft een positief effect op de marktwaarde. Deze wordt echter meer dan teniet gedaan door de (progressie in) de verhuurdersheffing. De mutatiegraad uitponden is een schatting van het aantal jaarlijkse huuropzeggingen. Door afname van het aantal ingeschatte huuropzeggingen worden resultaten door 'theoretische' verkoop later in de tijd behaald waardoor de marktwaarde daalt.

Tabel 8 Verloop marktwaarde woningportefeuille

Bedragen x € 1000	Woning portefeuille 2015	
Marktwaarde woningportefeuille begin 2015		767.278
Nieuwbouw	6.123	
Sloop	-	
Verkoop	2.508-	
Waardemutatie door autonome portefeuillemutaties		3.615
Stijging verkoopwaarde	3.425	
Stijging verkoopwaardeontwikkeling	6.478	
Waardemutatie door wijziging verkoopwaarde		9.903
Stijging contracturen	14.411	
Verhuurderheffing	20.149-	
Waardemutatie door actuele wijzigingen parameters		5.738-
Stijging inflatie	3.654-	
Daling disconteringsvoet	31.437	
Stijging onderhouds-, beheer- en verkoopkosten	1.092-	
Stijging belastingen en verzekeringen	3.930-	
Daling exit yield	15.280	
Daling mutatiegraad uitponden	7.812	
Mutatie overige parameters	105-	
Waardemutatie door schattingswijzigingen parameters		45.748
Marktwaarde woningportefeuille eind 2015		820.806

Treasury

Algemeen

De treasuryactiviteiten omvatten cashmanagement, financierings- en beleggingsbeleid en (rente)risicomanagement. Elan Wonen heeft in het treasurystatuut de uitgangspunten en verantwoordelijkheden vastgelegd. Als kader voor de financieringsactiviteiten is in 2015, evenals in voorgaande jaren, een treasuryjaarplan opgesteld. De risico's met betrekking tot de financiering heeft de treasurycommissie besproken en leiden, indien noodzakelijk, tot een bijstelling van de uitgangspunten die zijn opgenomen in het treasuryjaarplan. Hierbij gaat het vooral om het (her)financieringsrisico en het renterisico.

Derivaten

In het treasurystatuut wordt het gebruik van niet-complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. Binnen het treasurybeleid van Elan Wonen dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Voor derivaten aangegaan na 1 augustus 2013 geldt dat Elan Wonen zich volgens haar treasurystatuut onverkort houdt aan de 'Beleidsregels gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting'.

Elan Wonen maakt gebruik van rentederivaten. Elan Wonen past kostprijshedgeaccounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit door Elan Wonen gedocumenteerd. Elan Wonen stelt middels een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit gebeurt door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en die van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn.

Bij het toepassen van kostprijshedgeaccounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent dat Elan Wonen derivaten tegen kostprijs waardeert omdat de afgedekte leningen ook tegen kostprijs in de balans worden verwerkt.

Elan Wonen loopt geen liquiditeitsrisico uit hoofde van haar derivatenportefeuille. Elan Wonen heeft met haar (derivaten) tegenpartij BNG geen afspraken gemaakt over het uitwisselen van onderpand bij een daling van de markrentre (zogenaamde margin-calls).

ORGANISATIE

Onze medewerkers beschikken over verschillende vormen van kennis, vaardigheden en competenties. Door gecoördineerde samenwerking realiseren zij de doelstellingen van Elan Wonen zoals deze zijn afgestemd met de belanghouders. Als maatschappelijke organisatie hebben en voelen we de plicht om de samenwerking zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.

PERSONEELSBELEID

Elan Wonen stimuleert de persoonlijke ontwikkeling van haar medewerkers, waardoor zij breed en flexibel inzetbaar zijn en blijven. Wij streven naar een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand. Het risico dat Elan Wonen haar doelstellingen niet kan realiseren als gevolg van onderbezetting door personeelsverloop of ziekteverzuim, wordt beperkt door ervoor te zorgen dat de persoonlijke doelen van de werknemers en de doelstellingen van Elan Wonen elkaar versterken.

Ontwikkeling en opleiding

Elan Wonen besteedt ruime aandacht aan de ontwikkeling van medewerkers. Onze medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun ontwikkeling en blijvende inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Wij nemen deze verantwoordelijkheid niet over maar ondersteunen en faciliteren onze medewerkers zo veel mogelijk. Met de loopbaanwijzer en individuele opleidingsbudgetten hebben corporatiemedewerkers twee instrumenten ter beschikking om zich te oriënteren op hun loopbaan en te investeren in opleiding en/of omscholing.

Ziekteverzuim en duurzame inzetbaarheid

In 2015 bedroeg het verzuimpercentage in totaal 4,1 (2014: 10,5). Dit percentage is vooral te verklaren vanuit niet-beïnvloedbare verzuimgevallen. Binnen een relatief kleine organisatie als Elan Wonen heeft langdurig en niet-beïnvloedbaar verzuim al snel een grote impact op het verzuimcijfer. We kennen de langdurige verzuimgevallen goed en monitoren en begeleiden deze medewerkers intensief. Het genoemde percentage is dan ook zeer acceptabel. Als het gaat om beleidsmaatregelen in het kader van terugdringen van verzuim, is het van meer belang om te kijken naar kortdurend en eventueel herhalend verzuim. Dit kortverzuimpercentage was in 2015 met 1,9 acceptabel (2014: 1,0).

REORGANISATIE

Wij hebben hoge ambities. Wij willen een woningcorporatie zijn waar klanten graag bij huren, waar medewerkers zich van harte voor inzetten en waar nu en op termijn voldoende financiële ruimte bestaat om te investeren in vastgoed voor onze doelgroep.

De omgeving van woningcorporaties is turbulenter dan ooit. Om onze hoge ambities waar te maken, zijn aanpassingen noodzakelijk van zowel organisatiecultuur als organisatiestructuur. De aanzet hiervoor is gegeven in 2014, in 2015 zijn de aanpassingen voor het grootste gedeelte ingevoerd. Elan Wonen heeft de wens uitgesproken zich voortdurend te blijven ontwikkelen om op deze manier snel en adequaat in te kunnen springen op de actualiteiten.

Organisatiecultuur

Een organisatiecultuur bestaat uit gemeenschappelijke waarden en normen. Een organisatiecultuur beïnvloedt prestaties en resultaten van een organisatie. De belangrijkste elementen binnen de gewenste cultuur van Elan Wonen zijn resultaatgerichtheid, klantgedrevenheid, maximale verantwoordelijkheid, samenwerking en integriteit. Bestuur en management zijn zich bewust van hun voorbeeldrol. Daarnaast worden genoemde elementen integraal onderdeel van bestaande overlegstructuren, plannings- en controlcyclus en het beoordelingssysteem om zo borging van de gewenste cultuur te bereiken.

Ter ondersteuning van de gewenste cultuur zijn (afdelings-)trajecten met een extern bureau gestart. In deze trajecten worden missie en visie van de afdeling, benodigde pijlers en concrete acties om deze missie en visie waar te maken benoemd. Ook gedrag/cultuur is hierbij een belangrijk aspect. Er worden duidelijke afspraken gemaakt over gewenst gedrag en hoe om te gaan met ongewenst gedrag.

Organisatiestructuur

Binnen de organisatie zijn werkzaamheden gehergroepeerd om klantbediening te verbeteren. Deze hergroepering resulteert tevens in efficiëntieverbeteringen. Het Klantcontactcentrum (de Klantenservice) is op 11 mei 2015 van start gegaan.

Om flexibel te zijn en te kunnen inspelen op toekomstige veranderingen, richten we ons op onze kernactiviteiten. De nieuwe organisatie is zo veel mogelijk opgezet met onze vaste medewerkers, die nieuwe kansen benutten in nieuwe of aangepaste functies. Doordat de organisatieaanpassing gefaseerd is uitgevoerd, verkeerden vier vaste medewerkers aan het eind van 2015 nog in onzekerheid over behoud of aanpassing van de functie. Deze krijgen in het eerste kwartaal van 2016 duidelijkheid.

Het personeelsbestand is dit jaar per saldo met twee fte's afgenomen. Wel wordt onverminderd gebruikgemaakt van ingeleend personeel. De inzet van ingeleend personeel wordt voornamelijk gebruikt om werkdrukke op diverse plekken in de organisatie op te vangen door wijzigingen in de structuur, de opvang van ziekte en op plekken waar de laatste stappen in de reorganisatie nog niet zijn genomen.

RISICOMANAGEMENT

Elan Wonen neemt deel aan het maatschappelijk rechtsverkeer. Dit brengt diverse risico's met zich mee. Het beleid van Elan Wonen richt zich op het managen van deze risico's door vooraf in te schatten door welke risico's onze beleidsdoelen mogelijk in gevaar kunnen komen.

Het voornemen is om in 2016 een nieuw ondernemingsplan te maken waarbij rekening wordt gehouden met een aantal ontwikkelingen en de nieuwe wettelijke kaders die in de woningwet zijn opgenomen. Hierbij moet gedacht worden aan de scheiding van Daeb en niet-Daeb, aangepaste WSW normeringen en het bod op de woonvisie van de gemeente Haarlem en Heemstede wat ook vertaald zal worden in een wensporteuille.

Risicobewustzijn

Het bestuur heeft een hoog risicobewustzijn en beseft dat kennis en integriteit van bestuur en medewerkers de belangrijkste schakels vormen in het tijdig identificeren en beheersen van risico's. Het uitgangspunt binnen Elan Wonen is dan ook dat regels vooral worden ingezet om grote 'ongelukken' te voorkomen. Door dit uitgangspunt kunnen we de kennis en kunde van onze medewerkers maximaal benutten en vinden we de balans tussen de gewenste risicobeperking enerzijds en het behoud van de slagkracht van de medewerkers anderzijds.

Door verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te leggen, wordt het risicobewustzijn van de medewerkers gestimuleerd. Immers, werknemers die de ruimte hebben om hun eigen oordeel toe te passen, doen hun werk beter en met meer voldoening. Om dat mogelijk te maken, sturen we al jaren op kwaliteit bij het aannemen van nieuw personeel en investeren we in medewerkers door middel van trainingen en opleidingen. Tevens zijn processen en bevoegdheden in overeenstemming gebracht met de verantwoordelijkheden.

Door het creëren van een open cultuur worden risico's sneller onderkend, beheerst en waar nodig onder de aandacht van het management gebracht. Gezond verstand en de visies van verschillende personen binnen alle lagen van de organisatie leiden uiteindelijk tot een bepaalde risico-inschatting.

Mate van bereidheid om risico's te lopen

Vooralsnog is de vraag naar huurwoningen in het werkgebied zo groot, dat de corporatie zich geen zorgen maakt over de verhuur (van sociale) huurwoningen. Uit de woningmarktonderzoeken die zijn gedaan, blijkt ook dat er de komende jaren geen krimp van de doelgroep zal optreden in de woningmarkt, maar eerder sprake zal zijn van groei. De financiële positie van Elan Wonen is stabiel. Er is een stabiele inkomende kasstroom uit de verhuur van woningen, en deze is voldoende om uitgaven in onderhoud en overige bedrijfslasten te voldoen. Ook de rente op de aangetrokken financieringen moet uit deze kasstroom worden voldaan.

Hoewel er zeker een goede uitgangspositie is valt een zekere mate van risico niet te vermijden. Met name waar het betreft nieuwbouwoontwikkeling, loopt een woningcorporatie sowieso een risico. Elan Wonen neemt keuzes hierin altijd op basis van een goede afweging van het project, inclusief de mogelijke risico's, voordat zij zich aan een bepaald project verbindt. Pas als de corporatie tevreden is met het vooruitzicht van een bepaald project, gaat zij onomkeerbare verplichtingen aan om een dergelijk project te realiseren.

Maatschappelijke risico's

Maatschappelijke risico's vormen een categorie waar Elan Wonen slecht beperkt invloed op kan uitoefenen. Geprobeerd wordt wel rekening te houden met mogelijke gevolgen van deze risico's: wat moet Elan Wonen wijzigen in haar beleid en aanpak mocht een gebeurtenis zich voordoen.

Voorbeelden van maatschappelijke risico's zijn vooral te vinden in politieke besluitvorming, bijvoorbeeld wijzigingen in de huurtoeslag, inkomensgrenzen en opvang van statushouders. Om deze risico's zo goed mogelijk te beheersen, kiest Elan Wonen voor het aanbieden van producten die voor zoveel mogelijk doelgroepen geschikt zijn.

Bedrijfsprocessen en bedrijfsinformatie

De bedrijfsprocessen zijn grotendeels beschreven. De interne controle is verankerd in de administratieve organisatie. De periodieke verslaggeving wordt samengesteld op basis van informatie uit het bedrijfsinformatiesysteem. Alle data worden slechts een keer vastgelegd en zijn vervolgens voor alle medewerkers toegankelijk. Dit met uitzondering van privacygevoelige informatie.

De organisatie is sterk afhankelijk van in computerbestanden vastgelegde informatie. In 2011 heeft Elan Wonen de infrastructuur van kantoorautomatisering en bedrijfsinformatiesystemen uitbesteed. Hiermee is Elan Wonen ervan verzekerd dat de gegevens veilig worden bewaard en indien nodig kunnen worden hersteld. Tevens is hiermee een uitwijkvoorziening bij calamiteiten geregeld.

Aan het einde van 2016 begin 2017 stapt Elan Wonen over van Cegeka Dynamics-Wonen naar Cegeka DSA Empire. Dit zorgt voor een aantal verbeteringen als het gaat om risicomanagement, namelijk:

- een stabielere omgeving. (een verbetering in de methode van geïntegreerde data base verwerking.)
- Controle mogelijkheden worden verbeterd
- Een verhoging van niveau van informatievoorziening
- Meer standaardisering door gebruik te maken van best practices

INVESTERINGEN EN RISICOBEBEERSING

Projectontwikkelingsactiviteiten vormen een risico voor Elan Wonen vanwege het grote vermogensbeslag, publiekrechtelijke invloeden, de lange doorlooptijden in combinatie met marktinvloeden, de veelheid aan externe partijen en het eenmalige karakter van ieder individueel project.

Investeringsproces en besluitvorming

Alle vastgoedinvesteringsbeslissingen worden genomen aan de hand van procedures en regels die zijn vastgelegd in het investeringsstatuut. Voor Elan Wonen is het investeringsstatuut het kader waarbinnen uitvoering wordt gegeven aan het strategisch voorraadbeleid en het daarin verankerde acquisitiebeleid. Het investeringsstatuut ondersteunt Elan Wonen in:

- het maken van investeringskeuzes waarbij alle relevante aspecten zoals maatschappelijke relevantie, vastgoeddoelstellingen, financieel rendement, financiering, belastingen en risico's worden meegewogen;
- de beheersing van het investeringsproces door de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen alle betrokkenen;
- de in- en externe verantwoording rondom investeringsbeslissingen.

Risicobeheersing

De projectrisico's worden periodiek in kaart gebracht. Tegenover de geïdentificeerde risico's staan beheersmaatregelen op zowel portefeuille- als projectniveau. De beheersmaatregelen op portefeuilleniveau betreffen voornamelijk organisatorische maatregelen en het gebruik van standaarden. Voorbeelden van deze beheersmaatregelen zijn fasegewijze besluitvorming, actuele procesbeschrijvingen en procedures, het standaardprogramma van eisen, de standaardisatie van contracten en standaardisatie van rekenmethodieken. Grote bouwprojecten voeren we vaak samen met derden uit. Hiervoor richten we aparte juridische lichamen op. De beheersmaatregelen op projectniveau betreffen maatregelen die voor ieder project apart ingezet worden. Voorbeelden van deze beheersmaatregelen zijn het (laten) uitvoeren van haalbaarheidsstudies, het opknippen van grote projecten, het narekenen van de grond- en vastgoedexploitaties door onafhankelijke kostendeskundigen, het opstellen van bouwcalculaties door externe bouwkostendeskundigen en het vastleggen van aanvullende garantieafspraken.

Projectontwikkeling

Zoals onder mate van bereidheid om risico's te lopen reeds aangegeven is, is Elan Wonen risicomijdend. Ook bij de projectontwikkeling (nieuwbouw) komt dit naar voren. Om tot een totaalplaatje en compleet overzicht te komen, wordt bij de projectontwikkeling een risicoanalyse van het project uit verschillende gezichtspunten gemaakt. Hierbij wordt onder andere gekeken naar hoe het project bijdraagt aan de totale portefeuille, hoe het risico van leegstand van het project is en wat de ontwikkeling bijvoorbeeld voor het imago van Elan Wonen doet. Hiermee wordt geprobeerd de keuze voor het al dan niet ontwikkelen van een bepaald project op een bewuste, afgewogen manier te maken.

Daar waar het gaat om het directe risico wat Elan Wonen loopt bij projectontwikkeling, speelt verder nog dat actief geprobeerd wordt om met haar samenwerkingspartners tot een zodanige samenwerkingsvorm te komen waar het risico voor de corporatie, en daarmee voor het maatschappelijk belang, zo klein mogelijk is. Dit doet de corporatie bijvoorbeeld door de keuze voor de samenwerkingsvorm en de manier waarop projecten aanbesteden worden.

Gezien de gestelde doelstelling richt Elan Wonen zich bij projectontwikkeling op sociale huurwoningen. Hierdoor heeft zij een beperkt afzetrisico voor koopwoningen. Daar waar het betreft het innemen van grondposities geldt dat dit alleen gedaan wordt voor gronden waar een woonbestemming op rust. Ook hierin worden geen risico's genomen ten aanzien van bijvoorbeeld bestemmingsplanwijzigingen.

Periodieke rapportage

De projectontwikkelingsactiviteiten worden periodiek gerapporteerd door middel van de kwartaalrapportages, op basis waarvan het bestuur zicht houdt op de voortgang en risicoontwikkeling van de projecten. De hierboven al genoemde fasegewijze besluitvorming vindt plaats op basis van fasedocumenten die worden opgesteld na afronding van ieder van de zes fasen die een ontwikkelproject doorlopen. In deze fasedocumenten worden onder meer financiële berekeningen (kosten, opbrengsten en rendementen), risicoanalyses en plannings opgenomen.

Sturen op risico's

Elan Wonen voert op al deze risicoterreinen een risicomijdend beleid. Dit houdt in dat er van tevoren een analyse gemaakt wordt van mogelijke risico's en bepaalt de corporatie in welke mate deze voorkomen of verzekert kunnen worden of dat eventueel het risico gelopen moet worden. Elan Wonen betaalt in dit soort situaties liever een beperkte verzekeringspremie om risico's buiten de deur te houden, dan deze risico's zelf te dragen.

Om de risico's in financiële zin inzichtelijk te maken, worden schaduwscenario's voor de begroting doorgerekend. Dit wordt een steeds belangrijker onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering binnen de organisatie, en stelt de corporatie in staat om tijdig bij te sturen op materiële afwijkingen.

CORPORATE GOVERNANCE

GOVERNANCESTRUCTUUR

In het afgelopen jaar zijn er geen veranderingen aangebracht in onze governancestructuur. Als gevolg van de in 2015 ingevoerde Woningwet en Governancecode zijn er de komende jaren wel aanpassingen hierin te verwachten.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur en de raad van commissarissen zijn vastgelegd in de volgende documenten die integraal zijn te downloaden op onze website.

- Bestuursstatuut
- Reglement werkwijze raad van commissarissen (inclusief profielschets, rooster van aftreden)
- Reglement auditcommissie
- Reglement selectie- en remuneratiecommissie

GOVERNANCECODE

Per 1 mei 2015 is de vernieuwde Governancecode van kracht. De code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor goed bestuur en toezicht. Leden van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) zijn verplicht zich aan de code te houden. Met deze code laten woningcorporaties zien waarvoor zij staan, waarop zij aanspreekbaar zijn, dat zij kwaliteit bieden en dat zij zich willen verantwoorden naar de omgeving waarin zij opereren.

De Governancecode voor woningcorporaties is een integraal onderdeel van de Aedes-code en bevat zowel principes als concrete bepalingen die de organen van de woningcorporatie en hun leden in acht zouden moeten nemen. De principes zijn moderne en breed gedragen algemene opvattingen over goed bestuur.

De vernieuwde Governancecode is onder invloed van onder andere de parlementaire enquête en de Woningwet 2015 ingrijpend gewijzigd. Dat betekende voor Elan Wonen ook dat er op onderdelen actie moest worden ondernomen. Zo is/zijn:

- het Inkoop- en aanbestedingsbeleid herzien. Hiertoe wordt samengewerkt met een adviesbureau;
- door de RvC besloten om alleen voor 2015 gebruik te maken van de dispensatiemogelijkheid ten aanzien van de maximale benoemingsperiode voor de accountant (acht jaar). Hiertoe is een verzoek aan Aedes gedaan en goedgekeurd. Begin 2016 wordt een selectietraject gestart waarvoor een aantal accountantskantoren wordt uitgenodigd;
- bestuur en RvC op de hoogte van de verplichting en ieder voor zich verantwoordelijk voor het behalen en registreren van PE-punten. In dit jaarverslag nemen bestuur en RvC het aantal behaalde PE-punten op;
- het voorzitterschap van de remuneratiecommissie per 1 januari 2016 overgedragen van Rachid Nurmohammed naar Patricia Brackel (de auditcommissie en de remuneratiecommissie mogen niet worden voorgezeten door de voorzitter van de RvC);
- een tekstvoorstel gedaan voor de opsomming van onderwerpen waarop toezicht wordt gehouden dat is aangepast aan de Woningwet 2015, alsook voor een toetsingskader. In de RvC-vergadering van maart 2016 wordt het concept ter besluitvorming voorgelegd;
- de integriteitscode wordt geactualiseerd door de P&O-adviseur. Hierin worden de aangescherpte eisen en normen voor commissarissen vanuit de Woningwet 2015 en de Governancecode 2015 opgenomen.

AFWIJKINGEN VAN DE GOVERNANCECODE

Nog niet alle voorgenomen acties hebben in 2015 hun beslag kunnen krijgen. In 2016 worden de volgende zaken nog uitgevoerd:

- Het beschrijven van een visie op besturen en toezicht houden door bestuur en RvC. Waarbij moet worden ingegaan op de verantwoordelijkheid voor:
 1. het realiseren van doelstellingen
 2. de strategie
 3. het beleid
 4. de financiering
 5. de onderlinge wisselwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder, klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.
- Het invulling geven aan de verplichting voor de RvC om zich periodiek te oriënteren op wat er onder belanghouders (huurders en gemeenten) leeft en legt aan die belanghouders periodiek verantwoording af over de wijze van toezicht door de RvC.

Hieraan wordt in 2016 invulling gegeven.

Voorheen maakte de verplichting om een verbindingsstatuut op te stellen onderdeel uit van de Governancecode. Dat is nu niet meer het geval, deze verplichting is opgenomen in de Woningwet 2015. Elan Wonen heeft nog geen verbindingsstatuut. De activiteiten in onze verbindingen zijn beperkt van omvang. Met invoering van de Woningwet heroverwegen we de huidige bedrijfsstructuur. Uitkomst zou kunnen zijn dat alle verbindingen worden afgebouwd. Dit proces is nog niet afgerond. De reorganisatie en de wisseling van bestuurder zijn daarop ook van invloed geweest.

INTEGRITEIT

Het bestuur van Elan Wonen hecht grote waarde aan integriteit van haar medewerkers en organisatie als geheel. Iedere organisatie is kwetsbaar voor fraude en andere integriteitsinbreuken. Een woningcorporatie heeft door haar vastgoedactiviteiten inherente kwetsbaarheden.

Documenten

Binnen Elan Wonen is bevordering van het integer handelen onderdeel van diverse regelingen, procedures en statuten. De volgende documenten zijn integraal te downloaden van onze website.

- Integriteitsbeleid: geeft inzicht in het geheel van voorzieningen en maatregelen ter bevordering van het integer handelen binnen Elan Wonen.
- Integriteitscode: bevat richtlijnen over de omgang met klanten, collega's en leveranciers, het omgaan met vertrouwelijke informatie en het voorkomen of melden van mogelijke belangenverstremming.
- Gedragsregels bedrijfsmiddelen: bevat regels rondom het gebruik van ter beschikking gestelde bedrijfsmiddelen.
- Klokkeluidersregeling: beschrijft de procedure voor het melden van misstanden.

Als gevolg van nieuwe regelgeving zullen daar vanaf 2016 de nodige stukken aan worden toegevoegd.

Ongewenst gedrag

Medewerkers van Elan Wonen kunnen bij vermoedens van misstanden of bij (ernstige) probleemsituaties met collega's of leidinggevenden voortkomend uit pesten, (seksuele) intimidatie, geweld of discriminatie, terecht bij een externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon biedt opvang, hulp, advies en steun en kan op verzoek van de medewerker een bemiddelende rol spelen. Uit medewerkerstevredenheidsonderzoeken van 2013 en 2015 bleek er op afdelingen sprake te zijn van onveiligheid als gevolg van pestgedrag. Dit is benoemd bij MT en OR. Er heeft een gesprek over pesten en ander ongewenst gedrag plaatsgevonden tussen OR en medewerkers. Hieruit is een aantal tips gekomen, welke zijn gepubliceerd op Intranet. Ook in de maandelijkse personeelsbijeenkomst is dit onderwerp besproken.

Fraude

Onder fraude verstaan we het verkrijgen van een onrechtmatig voordeel door opzettelijke misleiding. Corporaties zijn als vastgoedbedrijf kwetsbaar voor fraude gebleken bij aan- en verkooptransacties en aanbesteding van bouwkosten. Daarom zijn specifieke maatregelen getroffen rondom de aan- en verkooptransacties van vastgoed. Bij de aankoop van grond of vastgoed wordt altijd een kadastraal onderzoek uitgevoerd naar de transacties van het object gedurende de afgelopen twee jaar. Bovendien heeft het bestuur voor alle investeringsbeslissingen boven € 500.000 voorafgaande goedkeuring nodig van de RvC. Bij de verkoop van vastgoed wordt altijd een onafhankelijke taxatie opgevraagd bij een taxateur die verder niet bij de verkoop betrokken is.

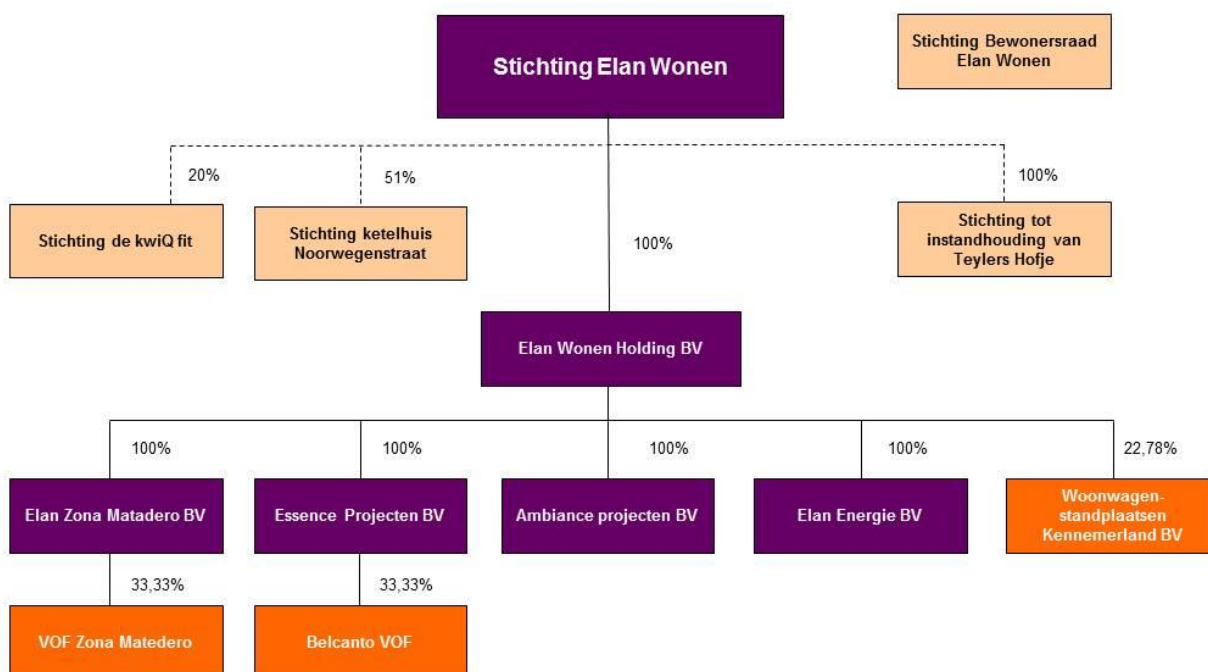
Bij bouw- en renovatieprojecten vindt onderhandse aanbesteding van de aanneemsom plaats conform het aanbestedingsreglement. In het geval van een bouwteam wordt een aannemer geselecteerd op basis van financiële gronden en taakopvatting. Voor beoordeling van de nieuwbouwoffertes wordt altijd gebruikgemaakt van de diensten van een externe kostendeskundige.

In de sector is het aangaan van derivaten ook fraudegevoelig gebleken. Elan Wonen heeft in eerdere jaren ook derivaten aangekocht. Deze derivaten zijn conform de afspraken in het treasury statuut uitsluitend aangegaan ter afdekking van bestaande rentefluctuatierisico's. Er zijn in 2015 geen transacties geweest waarbij sprake was van fraude.

VERBONDEN RECHTSPERSONEN

Het schema geeft een overzicht van de aan Stichting Elan Wonen verbonden rechtspersonen. De rechtspersonen zijn veelal opgericht om fiscale en operationele redenen of om risico's te beheersen. De tweelagenstructuur van Stichting Elan Wonen is ook van toepassing op alle 100%-verbindingen.

Alle paars gekleurde rechtspersonen vormen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Alle deelbelangen betreffen samenwerkingsverbanden met Pré Wonen en Ymere.



VERSLAG VAN HET BESTUUR

EEN JAAR VOL VERANDERINGEN

2015 was een jaar waarin er veel veranderd is. In de volkshuisvesting in het algemeen en daardoor ook bij Elan Wonen. Onzekerheid over het tijdstip van invoeren van nieuwe wet- en regelgeving en over de precieze inhoud daarvan heeft geleid tot terughoudendheid op allerlei vlakken. In 2015 is de Woningwet van kracht geworden. Daarmee is veel duidelijk geworden. Ook het vertrek van de directeur-bestuurder heeft invloed gehad op de organisatie.

SAMENSTELLING VAN HET BESTUUR

Stichting Elan Wonen wordt vertegenwoordigd door het bestuur en elk bestuurslid afzonderlijk. In 2015 is sprake geweest van een bestuurswissel. Het bestuur werd tot 1 november gevormd door een directeur-bestuurder en een adjunct-directeur-bestuurder. Vanaf 1 november is er sprake van één directeur-bestuurder. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur zijn beschreven in de statuten. Een verdere uitwerking hiervan en de onderlinge taakverdeling is opgenomen in het bestuursstatuut dat te vinden is op onze website. De Woningwet 2015 vereist aanpassing van de statuten. Actualisatie van het bestuursstatuut zal daarbij worden meegenomen.

Personalia tot 1 november 2015

Naam	Functie	Geboortedatum	Huidige functie per	In dienst per
Grischa Lowinsky	directeur-bestuurder	28-11-1951	01-08-1994	16-11-1972
Arend Mol	adjunct-directeur-bestuurder	22-11-1956	01-08-1994	01-07-1987

* De adjunct-directeur-bestuurder was tevens tegelijkertijd manager Financiën en Organisatie. Met ingang van 1 november 2015 is de adjunctfunctie komen te vervallen.

Personalia vanaf 1 november 2015

Naam	Functie	Geboortedatum	Huidige functie per	In dienst per
Chris Schaapman	directeur-bestuurder	12-06-1968	01-11-2015	01-11-2015

Nevenfuncties

De vorige bestuurders hebben en de huidige bestuurder heeft een beperkt en overzichtelijk aantal nevenfuncties.

Grischa Lowinsky is bestuurslid van de Stichting Woonservice Kennemerland.

Arend Mol is lid van de raad van commissarissen bij Stichting Fonds voor Urgente Noden voor Haarlem en omgeving in Haarlem.

Chris Schaapman is naast directeur-bestuurder bij Elan Wonen tevens lid van Provinciale Staten in de Provincie Zuid-Holland, bestuurslid van de Stichting Woonservice Kennemerland, voorzitter van de Stichting Marketing Scheveningen en voorzitter van Stichting De Ooievaart in Den Haag.

Afwezigheid van tegenstrijdige belangen

In 2015 is bij geen der bestuursleden sprake geweest van tegenstrijdige belangen of van transacties waarin deze zouden kunnen spelen.

BELANGRIJKSTE THEMA'S IN 2015

2015 is een tussenjaar geweest. Duidelijk was dat de omgeving sterk ging veranderen. In de loop van 2015 werd pas duidelijk hoe wet- en regelgeving er uit kwamen te zien en wat de impact daarvan zou zijn. In 2015 heeft Elan Wonen daarom vooral voorbereidingen getroffen om in 2016 de benodigde wijzigingen door te voeren. Ook vond in de loop van 2015 een bestuurswisseling plaats. Een nieuwe bestuurder betekent een frisse wind en een andere koers. Ook dat wordt in 2016 voor de organisatie merkbaar. We blijven tijdig schakelen op maatschappelijke veranderingen en hebben en houden daarbij intensief contact met onze belanghouders. Zo blijven we in contact met de samenleving en kunnen we de gewenste prestaties blijven leveren.

Ontwikkelingen in de sector

Woningwet 2015

Per 1 juli is de Woningwet 2015 in werking getreden. Deze wet betekent grote veranderingen voor de corporatiesector. De wet bevat verschillende regelingen en beoogt verschillende doelen. Centraal staan het corporaties terugbrengen naar de kerntaak, de kwaliteit van bestuur en intern toezicht te verbeteren, het extern toezicht te versterken en de inbreng van gemeenten en bewoners te vergroten. Passend toewijzen vormt ook een belangrijk element. Elan Wonen zal in 2016 belangrijke keuzes moeten maken op deze thema's. Uiteraard worden ook hier onze belanghouders vroegtijdig bij de te maken keuzes betrokken.

Verhuurdersheffing

Vanaf 2013 wordt een oplopend bedrag aan verhuurdersheffing geheven bij verhuurders van sociale woningen. Voor Elan Wonen betekent dit een extra kostenpost. Het betekent ook dat we daardoor nog scherper kijken naar wat we wel en wat we niet doen en hoe we onze eigen kosten laag kunnen houden. Daardoor blijft er geld beschikbaar om aan onze maatschappelijke doelstelling te besteden.

Betaalbaarheid, kwaliteit en beschikbaarheid

Door de kwaliteit van de woningen voor wat betreft omvang, uitstraling, staat van onderhoud en energiezuinigheid hoog te houden, is de verhuurbaarheid van de woningen van Elan Wonen op lange termijn gewaarborgd. Het is voor Elan Wonen belangrijk om aansluiting te houden met de ontwikkelingen in de samenleving en ervoor te zorgen dat als er zaken veranderen die de doelgroep betreffen, Elan Wonen daarop kan inspelen. Daarom blijft Elan Wonen zich richten op de doelgroepen, mensen met een laag inkomen en ouderen die langer thuis blijven wonen.

Ontwikkelingen op de woningmarkt

Hoewel de economie en daarmee ook de woningmarkt tekenen van herstel vertoont, is er voor de bewoners van sociale huurwoningen nog sprake van een na-ijleffect. Waar de huurprijzen een nog relatief sterke stijging doormaakten als gevolg van de (deels) inkomensafhankelijke huurverhogingen, stegen de inkomens nog niet overal even sterk.

Op de woningmarkt zien we in 2015 meer investeringen in woningbouw, meer verkooptransacties, hogere prijzen en meer verhuizingen. Daarnaast nam overall de koopkracht van huishoudens mondjesmaat toe, na vier jaar van daling.

In 2015 verdubbelde het aantal aanvragen voor een bouwvergunning ten opzichte van 2014 evenals de investeringen van woningcorporaties in duurzaamheid. In de koopsector stijgen de woningprijzen weer en neemt het aantal transacties toe.

In de sociale huursector kwam de huurstijging exclusief harmonisatie in 2015 lager uit dan in voorgaande jaren: 2,0 procent tegenover 4,1 en 3,9 procent in respectievelijk 2013 en 2014. In het gereguleerde deel van het corporatiebezit (de sociale huurwoningen) was de huurstijging (exclusief harmonisatie) gemiddeld 1,95 procent voor de huishoudens met een inkomen onder € 43.786. Voor de inkomensgroep vanaf € 43.786 was dat 3,5 procent. Corporaties verhoogden de prijzen van hun geliberaliseerde huurwoningen (inclusief harmonisatie) met 1,1 procent.

Bijna de helft van de corporatiewoningen wordt in 2015 verhuurd voor een huurprijs tussen 50 en 70 procent van de maximale huur. Bijna een kwart heeft een huurprijs boven 80 procent van de maximale huur.

Bij huurders nam in de periode 2007-2014 het gemiddelde reëel besteedbaar huishoudinkomen af met respectievelijk 10,7 procent. Tussen 2009 en 2012 nam de nettohuurquote met 2,1 procent toe tot 23,5 procent. Deze toename kwam niet alleen door de inkomensdaling maar ook door de huurontwikkeling. In de periode 2012-2015 had deze ontwikkeling een vergelijkbaar niveau. Alleenstaanden, jongeren tot 25 jaar en ouderen vanaf 65 jaar hebben de hoogste huurquoten. Samenwonenden tussen 25 en 65 jaar hadden een beneden gemiddelde quote. Dit komt door de inkomensverschillen tussen paren en alleenstaanden. Onder huurders met hoge quoten blijken de hoge woonlasten veelal het gevolg van een, vaak onverwachte, inkomensdaling sinds het betrekken van de woning, en van het feit dat men niet op het bestaande kwaliteitsniveau wil inleveren.

Het blijft lastig manoeuvreren voor Elan Wonen op de woelige ontwikkelingen op de woningmarkt. Het is lastig in te blijven spelen binnen de steeds strakkere randvoorwaarden van regelgeving en financiering op de behoeften aan goede betaalbare woonproducten in de Zuid-Kennemerlandse woningmarkt. De verandering van het volkshuisvestelijk speelveld brengt focus op onze kerntaken en daarmee kansen om gericht voor onze doelgroepen te investeren. Ongetwijfeld zal dat hier en daar gaan knellen, maar het schept duidelijkheid en biedt nieuwe kansen. In goed overleg met onze huurders, de collega-corporaties en de gemeenten gaan we gezamenlijk een nieuwe fase in voor de volkshuisvesting. Een fase waarin onze doelgroepen voorop staan.

Financieel resultaat

Het jaarresultaat voor belastingen is dit jaar uitgekomen op € 61,6 miljoen positief (2015: € 2,9 miljoen positief). Dit grote verschil is sterk beïnvloed door verbetering van het portfolioresultaat als gevolg van vastgoedwaardeveranderingen. Het jaarresultaat na belastingen bedraagt € 65,7 miljoen (2014: € 8,5 miljoen). In dit resultaat is de verhuurdersheffing ad € 4,7 miljoen verwerkt (2014: € 4,1 miljoen).

Veranderingen in de woningportefeuille

In 2015 zijn door Elan Wonen slechts in beperkte mate wijzigingen in de woningportefeuille doorgevoerd. Vooral onzekerheden ten aanzien van de effecten van wet- en regelgeving waren daar debet aan. Invoering hiervan betekent een koerswijziging in de volkshuisvesting. Elan Wonen wil zich conformeren aan het zich meer richten op de kerntaken, specifiek het huisvesten van doelgroepen die zelf moeilijk in huisvesting kunnen voorzien en mensen met lagere inkomens.

Om dat te bereiken, is Elan Wonen begonnen met het opzetten van een wensportefeuille en die af te zetten tegen de huidige woningvoorraad. In 2015 is daarom begonnen de doelen helder in kaart te brengen. In 2016 wordt dit proces afgerond. Daarin past het verleggen van de focus naar goedkope(re) woningen en meer woningen voor een- en tweepersoonshuishoudens.

Wat is er veranderd in de woningportefeuille en wat is er nog op til?

In 2014 zijn in de Amsterdamsebuurt 29 woningen gesloopt en kort daarna is de bouw van 10 eengezinswoningen en 30 appartementen gestart. De eengezinswoningen zijn prefab gebouwd en begin 2015 opgeleverd. De oplevering van de appartementen, die op traditionele wijze gebouwd zijn, vond later in het jaar plaats.

Ten slotte heeft Elan Wonen in 2014 in het project Land in Zicht in Haarlem 80 woningen op turnkeybasis aangekocht van een projectontwikkelaar. Deze woningen zijn grotendeels in 2015 gebouwd en worden in 2016 aan Elan Wonen opgeleverd. Hiermee voegt Elan Wonen prachtige appartementen aan het Spaarne toe aan het bezit. In het kader van de heroverweging op het bezit, in het kader van de Woningwet 2015, wordt in 2016 een beslissing genomen over een deel van de appartementen in het complex.

Reorganisatie

Inleiding

Veranderingen in de omgeving maken veranderingen binnen Elan Wonen noodzakelijk. Om onze ambities waar te blijven maken, zijn en blijven verandering van zowel organisatiecultuur als organisatiestructuur nodig. Een eerste aanzet hiervoor is gegeven in 2014. In 2015 zijn de aanpassingen grotendeels ingevoerd. Elan Wonen wil zich voortdurend blijven ontwikkelen om snel en adequaat in te kunnen springen op de actualiteiten.

Wat is al bereikt?

Door alle veranderingen richten we ons op onze kernactiviteiten. De aanpassing van de organisatie is nog niet helemaal afgerond. In 2016 ontstaat hierover er meer duidelijkheid.

Ook zijn werkzaamheden geclusterd om klantbediening te verbeteren. Dit resulteert in efficiëntieverbeteringen. Het Klantcontactcentrum (de Klantenservice) is op 11 mei 2015 van start gegaan.

Door de reorganisatie moeten we het met minder doen. Dat maakt soms inzet van ingeleend personeel noodzakelijk. Dat doen we vooral om pieken in de werkdruk op te vangen. Het gaat dan vooral om de opvang van ziekte en inzet op plekken waar de laatste stappen in de reorganisatie nog niet zijn genomen.

Doorkijkje naar 2016

Door de bestuurderswisseling en als gevolg van invoering van de Woningwet 2015 zullen er ook in 2016 wijzigingen nodig zijn in de organisatie. In 2016 wordt de verkenning van de precieze betekenis van de nieuwe regelgeving voor strategie en organisatie afgerond. Ook wordt in 2016 een nieuw ondernemingsplan geschreven waar het veranderde taakveld en de visie van het bestuur hun weerklank zullen vinden. Dat zal ook consequenties hebben voor de organisatie.

In 2016 gaan we onverminderd door op de weg van ingezette vernieuwing van onze klantbediening en het verlagen van ons kostenniveau. 2016 wordt voor medewerkers van Elan Wonen opnieuw een uitdagend jaar, maar tegelijkertijd ook een jaar met nieuwe kansen en mogelijkheden.

Maatschappelijke visitatie

Onderzoek

Elan Wonen is in 2014 voor de tweede maal gevisiteerd. De uitkomst daarvan was positief. Toch waren er wel een aantal aandachtspunten. Voornaamste punt was openheid en het betrekken van stakeholders bij ontwikkelingen en beleidsbepaling. In 2015 heeft Elan Wonen daar de nodige aandacht aan besteed. Samen met bewonersorganisaties is er een andere invulling gegeven aan het participatiebeleid. Bewoners worden op die manier meer betrokken bij beleid en beheer. Ook zijn we samen met de gemeente Haarlem actief op zoek naar mogelijkheden om ons partnerschap te verbeteren. We zijn met elkaar in gesprek over de gewenste maatschappelijke prestaties en de daarvan afgeleide inzet van middelen. Onze inzet zal hier de komende tijd op gericht blijven.

BESTUURSVERKLARING

Het bestuur van Stichting Elan Wonen verklaart dat:

- de activiteiten van de stichting in 2015 pasten binnen haar doelstellingen als toegelaten instelling;
- alle middelen van de stichting uitsluitend zijn aangewend in het belang van de volkshuisvesting;
- de raad van commissarissen op 19 mei 2016 het jaarverslag 2015 en de jaarrekening 2015 heeft goedgekeurd;
- de accountant de jaarrekening 2015 van de stichting heeft gecontroleerd en een goedkeurende verklaring heeft afgegeven en in zijn onderzoek de cijfers van het jaarverslag heeft getoetst.

Haarlem, 19 mei 2016

Het bestuur,

Chris Schaapman
directeur-bestuurder

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

Bij Elan Wonen worden commissarissen voor een periode van maximaal vier jaar benoemd, waarna eenmaal een herbenoeming voor wederom een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn vastgelegd in de statuten van Stichting Elan Wonen en verder uitgewerkt in het Reglement werkwijze van de raad van commissarissen dat is te vinden op onze website.

Personalia

Naam	Geboortedatum	Benoemingsperiode	Bijzonderheden
dhr. R.N. Nurmohamed RA (m) voorzitter	22-02-1966	01-01-2009 / 01-01-2017 niet herbenoembaar	lid remuneratiecommissie
mr. P.J.M. Brackel-Burgemeester (v) vicevoorzitter	15-12-1965	01-01-2012 / 01-01-2016 hernoembaar	voorzitter remuneratiecommissie
mr. T.A. Nieuwenhuijsen (m) lid	31-08-1955	01-01-2012 / 01-01-2016 hernoembaar	benoemd op voordracht bewonersraad lid auditcommissie
drs. A.C.H. Versteegden MBA (v) lid	08-08-1969	28-05-2013 / 01-01-2017 hernoembaar	benoemd op voordracht bewonersraad afgevaardigde voor ondernemingsraad en bewonersraad
drs. A.B. Baay RA (m)	15-08-1958	05-03-2015 / 01-01-2019 hernoembaar	voorzitter auditcommissie

Veranderingen in 2015

Op 1 januari 2015 is de heer Nurmohamed voorzitter geworden van de RvC en nam het voorzitterschap van de remuneratiecommissie op zich. Dit totdat de Woningwet het combineren van deze functies onmogelijk maakte. Per 1 mei heeft Mevrouw Brackel-Burgemeester de functie van voorzitter van de remuneratiecommissie op zich genomen. Dit naast de rol van vicevoorzitter sinds 1 januari 2015. De heer drs. A.B. Baay RA is op 5 maart 2015 tot de raad toegetreden. De wervingsprocedure van de heer Baay is beschreven onder 'Werving en diversiteit'.

Werving en diversiteit

De wervingsprocedure voor een nieuw lid met financiële expertise en affiniteit met het werkgebied is in 2014 gestart onder begeleiding van een extern bureau en in 2015 afgerond.

Voor de wervingsprocedure is de profielschets voor commissarissen gehanteerd. Hierin is opgenomen dat naast diversiteit in kennis en expertise de raad tevens streeft naar een uitbalanceerde samenstelling in geslacht, leeftijd en etnische afkomst. De nieuwe raad voldoet aan de gewenste diversiteit in kennis, expertise, geslacht en leeftijd. Voor wat betreft etnische afkomst blijft de raad iets uit balans. Bij de eerstvolgende mogelijkheid om de samenstelling van de raad te optimaliseren, wordt hieraan net als de afgelopen keren nadrukkelijk aandacht gegeven.

Relevante functies

De commissarissen waren in 2015 ook actief op andere fronten.

Naam	Relevante functies	Behaalde PE-punten
drs. R.N. Nurmohamed RA	directeur Rabobank Vaart en Vechtstreek lid raad van toezicht van stichting TheColourKitchen	12
mr. P.J.M. Brackel-Burgemeester	directeur/eigenaar Brackel Juridisch Management lid auditcommissie woningcorporatie WonenCentraal in Alphen aan den Rijn bestuurslid ondernemersvereniging Galgewaard	13
mr. T.A. Nieuwenhuijsen	advocaat-partner NGNB Advocaten Amsterdam lid raad van toezicht en auditcommissie Woningstichting Rentree in Deventer bestuurslid Stichting Beheer Accommodatie Muziekgebouw/Bimhuis bestuurslid Stichting Tijdelijke exploitatie 'De Overkant' bestuurslid Stichting Sterker Samen voorzitter Stichting Hollandse Langetocht Schaats Klub (HLSK)	6
drs. A.C.H. Versteegden MBA	voorzitter raad van bestuur Vilans voorzitter bestuur Sekondant bestuurslid Stichting Effectieve Zorg	0
drs. A.B. Baay RA	lid RvB a.i. GGz de Viersprong CFO OrgaNext Research B.V. lid raad van toezicht/lid auditcommissie Waterlandziekenhuis Purmerend bestuurslid Stichting Kraaipan Oase	0

Onafhankelijkheid commissarissen

De RvC is van oordeel dat elke commissaris zijn/haar functie in 2015 onafhankelijk heeft uitgeoefend.

Er zijn in 2015 geen transacties geweest waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen.

TOEZICHTKADER

De RvC houdt vanuit een onafhankelijke positie toezicht op de algemene gang van zaken en het beleid van Stichting Elan Wonen en haar deelnemingen. De raad toetst hierbij zowel aan wet- en regelgeving, statuten als aan intern geformuleerde plannen en beleid.

Het toezichtkader dat de RvC gebruikt, bestaat onder meer uit:

- de Woningwet;
- Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH);
- Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV)
- de Aedes-code en de Governance Code Woningcorporaties;
- het ondernemingsplan 'Met het oog op de klant 2013-2017';
- het in 2013 herijkte strategisch voorraadbeleidsplan 2009-2019;
- de jaarbegroting 2015 en de meerjarenprognose 2014-2022, inclusief het meerjareninvesteringsprogramma en de stresstest;
- het financieel beleid en de daarin vastgestelde normen voor financierings- en rendementskengetallen;
- het integriteitsbeleid;
- het treasurystatuut;
- het investeringsstatuut inclusief de geformuleerde financiële, maatschappelijke en volkshuisvestelijke randvoorwaarden;
- het kwaliteitsbeleid.

WERKWIJZE

Iedere commissaris heeft naast de reguliere taak ook een of meer bijzondere taken als lid auditcommissie, lid remuneratiecommissie of als afgevaardigde van de raad naar de bewonersraad en de ondernemingsraad.

Reguliere werkwijze

De RvC heeft in 2015 viermaal regulier vergaderd met het bestuur. Eenmaal was de externe accountant hierbij aanwezig. Voorafgaand vindt altijd een agendacommissie plaats tussen voorzitter RvC en bestuur. Daarnaast heeft de raad diverse malen vergaderd met het bestuur inzake de reorganisatie en vond begin februari een visie en strategiebijeenkomst plaats met beleidsmedewerkers. In 2016 zal conform de Governancecode een werkwijze worden vastgesteld voor een periodieke oriëntatie op gemeenten, bewonersraad en andere stakeholders.

Ondernemingsraad

Een afvaardiging van de RvC heeft in 2015 tweemaal overleg gevoerd met de ondernemingsraad (OR). Bij deze overleggen was ook het bestuur aanwezig. De belangrijkste onderwerpen van gesprek waren de reorganisatie, de impact van de Woningwet op de organisatie, automatisering, jaarkalender en terugblik 2015 in relatie met vooruitblik 2016.

Bewonersraad

Een afgevaardigde van de RvC heeft overleggen tussen bestuur en bewonersraad bijgewoond. Besproken onderwerpen zijn te vinden in het jaarverslag van de bewonersraad.

Auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2015 tweemaal vergaderd in aanwezigheid van een bestuurslid en twee financieel beleidsmedewerkers. Tijdens één vergadering was ook de externe accountant aanwezig. In de vergaderingen is onder meer gesproken over:

- de jaarrekening 2015 en het jaarverslag 2015;
- het accountantsverslag en de managementletter;
- de accountantsverklaring 2014 van Thesor;
- de begroting 2016, de meerjarenprognose 2015-2023 inclusief de stresstest waarmee de gevoeligheid van de meerjarenprognose onder verschillende scenario's inzichtelijk is gemaakt;
- financiering: treasuryjaarplan, afspraken met het WSW en de achtervang door gemeenten;
- de toezichtbrief 2015 van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en de opvolging van de daarin beschreven interventies;
- de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- fiscale strategie en planning;
- de herzieningswet;
- update DIGH;
- de aanschaf van een nieuw primair systeem;
- de keuze van een accountant *.

Met de accountant heeft in 2015 twee keer overleg plaatsgevonden. In het najaar is gesproken over de managementletter van het jaar 2015 en in het voorjaar is gesproken over het accountantsverslag van 2014. Deze rapporten hebben een belangrijke bijdrage geleverd bij het vormen van het eindbeeld in financieel opzicht en de organisatorische aspecten op dit terrein door de RvC zelf. Inhoudelijk zijn over het werk van de accountant geen opmerkingen gemaakt omdat daar geen aanleiding voor was.

* De benoemingsperiode van een accountantskantoor mag niet langer bedragen dan acht jaar. Elan Wonen maakt al acht jaar gebruik van PWC als accountantskantoor. Elan Wonen diende voor boekjaar 2015 een nieuwe accountant te selecteren maar zij heeft, gelet op een turbulent verslagjaar gebruikgemaakt van de overgangsregeling voor 2015 met de benodigde goedkeuring van Aedes. In 2016 start het traject voor een nieuwe accountant. De auditcommissie houdt selectiegesprekken en doet voordracht aan de voltallige raad. De definitieve selectie vindt in RvC-verband plaats.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2015 in de raad verslag gedaan van de resultaten. Zij is in 2015 twee keer bijeengekomen.

In de vergaderingen van de remuneratiecommissie is onder meer gesproken over:

- **Bezoldiging RvC-leden**

De bezoldiging van de commissarissen is in 2015, conform de overgangsregeling van de Wet normering topinkomens (WNT), bevroren op het niveau van 6 december 2011. Na deze datum is de bezoldiging voor nieuwe aanstellingen en verlenging van bestaande aanstellingen conform WNT. In de toelichting op de jaarrekening is een overzicht opgenomen van de bezoldiging van de commissarissen.

- **Bezoldiging bestuur**

De bestuursbeloning bestaat uit het jaarloon, pensioenlasten, vergoedingen, werkgeverslasten en het gebruik van een auto van de zaak. Bij de bepaling van het jaarloon van het bestuur worden, conform beleid, geen variabele bestuursbonussen uitgekeerd. De bestuursbeloning is in 2015 conform de overgangsregeling WNT verlaagd naar het niveau van het salaris dat gold op 6 december 2011 en is sindsdien bevroren. In de toelichting op de jaarrekening is een overzicht opgenomen van de bezoldiging per bestuurslid.

- **Beoordeling bestuur**

Beide bestuursleden zijn individueel beoordeeld. Door de in 2015 mede als gevolg van de reorganisatie door de RvC gewenste en gerealiseerde wijziging van de topstructuur, heeft de prioriteit gelegen op drie doelstellingen: de wijziging topstructuur; opvolging bestuur en vaststellingsovereenkomst vertrekend bestuur. Met de komst van het nieuwe bestuur zijn nieuwe doelstellingen geformuleerd door de remuneratiecommissie. De doelstellingen zijn leidend voor het proces ter beoordeling van het bestuur.

WERKZAAMHEDEN

De raad bewaakt de strategieontwikkeling en realisatie van maatschappelijke doelstellingen alsook de financiële continuïteit en risicobeheersing. Daarnaast is de raad klankbord voor de twee bestuurders en heeft hij een adviserende rol. Om deze rol goed te kunnen vervullen, houden de individuele commissarissen, naast hun eigen specifieke vakkennis, de maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in de branche bij. RvC en bestuur werken constructief samen. Er is een gezonde en kritische vertrouwensrelatie. Onderwerpen worden in een open sfeer besproken. RvC en bestuur hanteren korte communicatielijnen.

Reorganisatie

De organisatieaanpassing en de wijziging van de topstructuur, waaronder het aantrekken van een nieuwe bestuurder, is binnen de raad gedurende het hele jaar intensief onderwerp van gesprek geweest. Een korte terugblik op voorgaande jaren voor een totaalbeeld is gewenst. In 2014 heeft de raad geadviseerd een verandermanager aan te stellen om het bestuur te ondersteunen de gewenste cultuurverandering te realiseren en de relatie met de OR te verbeteren. Gedurende het jaar is de raad door de verandermanager adequaat geïnformeerd over de behaalde resultaten. De raad waardeert de kritische en betrokken houding van de OR en heeft ook in de tweede fase van de planvorming overleg gevoerd met de OR.

De raad heeft eind 2014 ingestemd met de aanstelling van een reorganisatie-expert van PWC die ondersteuning bood bij de implementatiefase inclusief wijziging van de topstructuur. In 2015 is de organisatieaanpassing verder gefaseerd uitgevoerd en nu behoeft alleen de afdeling vastgoed nog een reorganisatie. De raad blijft het ingezette traject volgen.

Strategieontwikkeling en realisatie van doelstellingen

Via kwartaalrapportages, balanced scorecards en treasuryrapportages heeft de raad zicht op de realisatie van de geformuleerde ambities. De raad heeft specifiek oog voor resultaten van externe onderzoeken naar klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid.

Maatschappelijke verantwoording

De raad ziet erop toe dat gestructureerd overleg met belanghouders plaatsvindt. Binnen de raad is een vast aanspreekpunt voor de bewonersraad. De raad wordt door het bestuur op de hoogte gehouden van de uitkomsten van periodieke overleggen met bewonersraad en gemeenten. De raad moedigt transparantie in de overleggen met belanghouders aan maar adviseert het bestuur bij iedere participatievorm duidelijk te zijn over de mate van zeggenschap.

De oordeelsbrief over het verslagjaar 2015 van het ministerie van Infrastructuur en Milieu waarin een positief oordeel wordt gegeven over de mate waarin Elan Wonen wetten en relevante regels heeft nageleefd, is in de raad besproken.

Financiële continuïteit en risicobeheersing

Jaarlijks bespreekt de RvC de financiële meerjarenprognose inclusief jaarbegroting, meerjareninvesteringsprogramma, kengetallentoets en stresstest. Met deze stresstest wordt de gevoeligheid van de meerjarenprognose onder verschillende scenario's inzichtelijk gemaakt. De kengetallen worden afgezet tegen interne en externe normeringen. Een betrouwbare financiële meerjarenprognose is een zeer belangrijk middel voor adequate financiële sturing. Tot genoegen van de raad heeft de jaarbegroting van Elan Wonen een bewezen hoog voorspellende waarde. Dit geldt echter niet voor het meerjareninvesteringsprogramma. De raad geeft daarom in de beoordeling van het bestuur hoge prioriteit aan de realisatie van de begrote investeringen. De raad heeft de meerjarenprognose goedgekeurd.

De raad heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2014 goedgekeurd en externe controlerapportages besproken met de externe accountant. De raad heeft kennisgenomen van het treasuryjaarplan.

De Toezichtbrieven van de Autoriteit woningcorporaties zijn in de raad besproken. Hierin is het oordeel van de Autoriteit woningcorporaties opgenomen over de financiële positie in 2015 op basis van bureauonderzoek. Begin 2015 heeft het CFV (voorloper Autoriteit woningcorporaties) laten weten dat aan alle vier interventies is voldaan. Dit naar aanleiding van aangescherpte normen van het CFV in 2014 waarna het bestuur hier adequaat op heeft gereageerd. In de Toezichtsbrief van 27 oktober 2015 leidt de financiële beoordeling niet tot opmerkingen en voldoet Elan Wonen aan alle normen. Dit geeft geen aanleiding tot het doen van nieuwe interventies.

Via financiële en treasurykwartaalrapportages ontvangt de raad gedurende het jaar informatie over de ontwikkeling van de financiële positie. De raad neemt bovendien kennis van de Aedes-benchmark en de corporatievastgoedindex van IPD.

Het identificeren en beheersen van risico's is een terugkerend gespreksonderwerp binnen de raad. De risico's voortkomend uit vastgoedontwikkeling krijgen continu aandacht. De raad wordt via kwartaalrapportages en op ad-hocbasis frequent door het bestuur geïnformeerd over de voortgang van projecten. De raad wenst een verdere optimalisatie van de informatievoorziening betreffende projecten. De kernbegrippen daarbij zijn tijdig, juist en risicogericht. In 2015 is de gewenste optimalisatie voor een belangrijk deel gerealiseerd.

Volkshuisvestelijke en maatschappelijke functie

Woningcorporaties proberen de onderscheiden doelgroepen te voorzien van voldoende woningen van voldoende kwaliteit voor betaalbare prijzen. Het is de kunst om de balans tussen deze drie grootheden te vinden. Geconstateerd moet worden dat Elan Wonen de laatste jaren sterker ingezet heeft op kwaliteit dan op betaalbaarheid en beschikbaarheid. Tegelijkertijd wordt het vanuit het oogpunt van vrijemarktwerking en doorstroming onwenselijk geacht om marktverstoring te opereren door woningen met hoge kwaliteit voor (te) lage prijzen te verhuren.

Uitdagingen liggen daarmee in duurzame betaalbaarheid waarbij huurprijzen van corporatiewoningen meer in overeenstemming moeten worden gebracht met de geleverde kwaliteit. De raad vindt het van belang dat de kwaliteitsdiscussie met alle belanghebbenden wordt gevoerd en dat innovaties in de bouwsector zo veel mogelijk worden benut.

De raad is het eens met het doorvoeren van boveninflatoire huuraanpassingen waardoor de prijs-kwaliteitverhouding bij reeds verhuurde woningen reëler wordt. Dit komt ten goede aan de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen voor woningzoekenden.

Om woonlasten in bestaande woningen te beheersen, wordt fors geïnvesteerd in energetische kwaliteitsverbeteringen. De raad constateert dat Elan Wonen grote inspanningen levert om de voorgenomen ambities op dit terrein te realiseren.

Integriteit

De raad hecht grote waarde aan integriteit. Dit wordt geborgd met een integriteitscode. In de integriteitscode is een aantal richtlijnen beschreven die, samen met de in het maatschappelijk verkeer geldende normen en waarden, een transparant kader vormen voor de leden van de RvC, waaraan zij zich bij de uitoefening van hun toezichthoudende rol dienen te houden. Daarbij dient te worden opgemerkt dat geen enkele situatie hetzelfde is; er zal in elke situatie opnieuw moeten worden beoordeeld hoe gehandeld dient te worden binnen de kaders. Hierbij moet men tevens alert zijn op de schijn van belangenverstremgeling, die te allen tijde voorkomen dient te worden.

TOEZICHT OP VERBINDINGEN

Elan Wonen heeft een aantal verbindingen. Deze verbindingen zijn opgericht om fiscale en operationele redenen of om risico's te beheersen. Veelal wordt een verbinding aangegaan met collega-corporaties. De tweelagenstructuur van Stichting Elan Wonen is ook van toepassing op alle 100%-verbindingen. Verantwoording over de activiteiten in de verbindingen vindt plaats middels de kwartaalrapportage. Het investeringsstatuut is ook van toepassing op alle investeringen in de verbindingen. Hiermee worden de grootste risico's in de verbindingen beheerst.

Elan Wonen moet nog een verbindingenstatuut opstellen. Dit wordt de gedragscode als het gaat om het aangaan en beëindigen van verbindingen, de risicobeheersing en de verantwoording over de activiteiten en financiële continuïteit van de verbindingen. In het licht van de Woningwet wordt binnen de raad de discussie gevoerd over nut, noodzaak en wenselijkheid van het handhaven van de bestaande verbindingenstructuur.

ZELFEVALUATIE

Begin 2016 vond een zelfevaluatie van de RvC plaats onder begeleiding van een extern deskundige. Het overallbeeld is dat de RvC-leden tevreden zijn over het resultaat dat is bereikt in de afgelopen periode.

Observaties/conclusies

- een aantal observaties tijdens deze zelfevaluatie;
- het teamgevoel is de afgelopen periode versterkt;
- RvC is een goed team;
- binnen de RvC zijn goede competenties aanwezig;
- RvC-vergaderingen zijn nu meer open en transparanter, de voorzitter geeft ruimte
- en beschikbare informatie wordt snel gedeeld;
- leden zijn geëngageerd en besteden relatief veel tijd aan hun rol. Vergaderingen worden altijd door de voltallige raad bijgewoond.

KLOKKENLUIDERSREGELING

In 2015 heeft één medewerker gebruikgemaakt van de interne klokkenluidersregeling. De RvC heeft deze melding serieus behandeld en opgepakt. Na afhandeling van de melding heeft de melder de RvC bedankt voor de gehanteerde aanpak en afhandeling.

Haarlem, 19 mei 2016