

# NWSBELEIDSVISIE

2007 - 2012



Het vermogen inzetten voor maatschappelijk rendement



# Inhoudsopgave

	Pagina
<b>1. Inleiding</b>	5
<b>2. Eisen die aan een corporatie worden gesteld</b>	6
2.1 Wettelijk kader	
2.2 Veranderende kijk op (de sturing van) de sector	
2.3 Conclusies	7
<b>3. Ontwikkelingen in de woningmarkt</b>	8
3.1 Woonvisies Noordwijk en Holland Rijnland	
3.2 Conclusies	
<b>4. De Noordwijkse Woningstichting (NWS) anno 2007</b>	9
4.1 Algemeen	
4.2 Financiële koers	
4.3 Lokaal betrokken en sterk in samenwerken	10
<b>5. Mogelijkheden, beperkingen en opgaven</b>	11
5.1 Financiële mogelijkheden en projectmatige beperkingen	
5.2 Afhankelijkheid van lokale overheid en derden	
<b>6. Beleidsvisie NWS</b>	12
6.1 Opgaven	
6.2 Visie	
<b>7. Strategie</b>	13
7.1 Keuze uit projecten	
7.2 Kansen creëren	
7.3 Noordwijkse markt in regionaal perspectief	
<b>8. Slot</b>	14

*Fotografie binnenwerk: Willem Krol*



# 1. Inleiding

De Noordwijkse Woningstichting (NWS) heeft zich beraden op haar beleid voor de komende jaren. Dit heeft ertoe geleid dat de taken en verantwoordelijkheden tegen het licht zijn gehouden, de ontwikkelingen in het overheidsbeleid in ogenschouw zijn genomen en de eigen organisatie is beoordeeld op haar sterkten en zwakten. Uiteindelijk heeft dat geresulteerd in een aantal fundamentele keuzes ten aanzien van de taak en plaats van deze corporatie in Noordwijk en de regio.

Deze beleidsnotitie maakt de belangrijkste denkstappen die gemaakt zijn inzichtelijk. Het bestuur van de NWS wil op deze manier zijn stakeholders duidelijk maken op grond van welke overwegingen het gekomen is tot zijn toekomstvisie, om vervolgens hierover nadrukkelijk in gesprek te gaan met die stakeholders, zoals de gemeente Noordwijk, de Stichting Huurdersbelangen Noordwijk (SHN), collega-corporaties in de regio en andere maatschappelijke partners.



## 2. Eisen die aan een corporatie worden gesteld

### 2.1 Wettelijk kader

Voor een woningcorporatie (= toegelaten instelling) vormen de Woningwet en het BBSH<sup>1</sup> de wettelijke grondslagen. Daarin staat dat toegelaten instellingen vrij zijn om winst te maken en eigen vermogen te hebben, doch dat dit vermogen alleen aangewend mag worden 'ten behoeve van de volkshuisvesting'.

De werkzaamheden die een corporatie mag verrichten zijn limitatief gedefinieerd in het BBSH. Deze taken verbreden zich in de komende jaren tot 'wonen, woondiensten en woonmilieus'. Het belang van de volkshuisvesting is in het BBSH uitgewerkt door het benoemen van de velden waarop woningcorporaties geacht worden bijdragen te leveren:

- Financiële continuïteit
- Kwaliteit van de woningen
- Verhuur van de woningen
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer
- Leefbaarheid
- Wonen en zorg

Voor de totstandkoming en verantwoording van beleid dient de corporatie op grond van het BBSH onder meer jaarlijks haar beleidsvoornemens aan de betrokken gemeente(n) te zenden. Daarnaast moet zij haar beleidsvoornemens beargumenteren en op onderdelen afstemmen op het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid.

Jaarlijks dient de toegelaten instelling in de jaarstukken verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid. Deze jaarstukken bevatten de financiële jaarrekening, alsmede een volkshuisvestingsverslag waarin wordt gerapporteerd over het gevoerde beleid op de BBSH prestatievelden. Onderdeel van de stukken is tevens de weergave van een groot aantal door het Centraal Fonds<sup>2</sup> gestandaardiseerde kengetallen.

Binnen deze geformuleerde beleidskaders hebben corporaties grote vrijheid van handelen. Vandaar dat corporaties zelf een volkshuisvestelijke visie op de samenleving dienen te ontwikkelen.

### 2.2 Veranderende kijk op (de sturing van) de sector

De afgelopen decennia is de corporatiesector en haar vermogenspositie onderwerp geweest van vele debatten. De discussies gingen onder meer over de vragen: Welke werkzaamheden zijn in de sector toegestaan? En: in hoeverre controleert de overheid (rijk, provincie, gemeenten) de

<sup>1</sup> *Besluit Beheer Sociale Huursector.*

<sup>2</sup> *Het orgaan dat namens het Ministerie toezicht houdt op het functioneren van toegelaten instellingen.*

sector ofwel dient er sprake te zijn van zelfregulering? Uiteindelijk heeft het debat ertoe geleid dat het werkgebied van toegelaten instellingen is verruimd en de verantwoordingsvelden 'leefbaarheid' en 'wonen en zorg' aan de taakopdracht zijn toegevoegd. Vele andere discussies over 'nevenactiviteiten' (grondaankopen, strategisch aankopen van goederen, verhuur boven de liberalisatiegrens) lopen nog. Maatschappelijke acceptatie van taakverruiming hangt in hoge mate af van de mate waarin een nieuwe activiteit leidt tot mogelijke concurrentievervalsing.

De verwachte prestaties van de corporaties zijn over het algemeen niet kostendekkend. Toch gaat het rijk ervan uit dat het vermogen van corporaties gemiddeld genomen voldoende is om de prestaties op eigen kracht te leveren, omdat zij gezien kunnen worden als een 'revolving fund'. Dat betekent dat de financiële positie van een woningcorporatie in hoge mate de mogelijkheden bepaalt om maatschappelijke prestaties te leveren. Bij discussies over het presteren van corporaties wordt vaak gewezen op hun vermogenspositie. Zinvoller is het echter te kijken naar de besteding van het beschikbare jaarbudget, dat naast huuropbrengsten bestaat uit de opbrengsten uit eigen vermogen, eventuele winst bij de verkoop van huurwoningen en de ontwikkeling van koopwoningen, en mogelijke rentewinsten. Landelijk gezien hebben de corporaties hun jaarbudget de afgelopen jaren maar ten dele aangewend voor maatschappelijke prestaties. Dit heeft geresulteerd in een sterk toegenomen eigen vermogen.

*Het ministerie van VROM wil het stelsel de komende jaren als volgt wijzigen:*

- Gemeenten krijgen een centrale rol. Zij dienen een lokale visie neer te leggen en de verwachte prestaties van de lokaal opererende corporatie(s) te expliciteren. Corporaties brengen hierop een investeringsbod uit en er dienen duidelijke afspraken gemaakt te worden tussen beide partijen.
- Concurrentie tussen corporaties wordt bevorderd. Corporaties mogen landelijk opereren.
- Er wordt duidelijk onderscheid gemaakt tussen sociale activiteiten (mét staatssteun) en commerciële activiteiten (zonder staatssteun).
- Intern toezicht en verantwoording naar buiten zullen een zwaardere rol krijgen.

### **2.3 Conclusies**

Hoewel de partijen waaraan verantwoording moet worden afgelegd (gemeente, rijk, huurders) wellicht wijzigen in de komende jaren, is al wel duidelijk welke eisen aan corporaties zullen worden gesteld:

- 1.** Woningcorporaties moeten transparant zijn over hun vermogenspositie en jaarbudgetten.
- 2.** Woningcorporaties moeten publiekelijk verantwoording afleggen over de besteding van hun maatschappelijk (werk)kapitaal.
- 3.** Woningcorporaties worden meer en meer in een concurrerende setting gebracht.

## 3. Ontwikkelingen in de woningmarkt

### 3.1 Woonvisies Noordwijk en Holland Rijnland

De gemeente Noordwijk heeft in november 2006 haar woonvisie 'Wonen op maat' vastgesteld. De regio Holland Rijnland is tegelijkertijd bezig met de vorming van een regionale woonvisie. In beide stukken klinkt door dat de spanning op de woningmarkt groot is en dat er een gat tussen huur en koop is. Met name starters en (jonge) gezinnen zitten in een lastig parket. Beide visies laten zien dat er voor corporaties een nieuwe markt wordt gezien in het bouwen van MGE-woningen<sup>3</sup>, als methode om lage en middeninkomensgroepen te laten doorstromen naar de koopsector. Met name in dure woningmarktgebieden zoals Noordwijk kan dit MGE-instrument van grote waarde zijn.

In 2006 zijn de sociale huurmarkten in de regio Holland Rijnland gefuseerd tot één woonruimte-verdeelsysteem. Daarmee is de sociale huurmarkt steeds meer een regionale aangelegenheid. Woningzoekenden zijn steeds minder aan de gemeentegrenzen gebonden. Het opheffen van passendheidsvereisten en het bevorderen van de doorstroming zal dit proces van regionalisering van de vraag versnellen.

Om aan de regionale vraag te voldoen is een ambitieus regionaal bouwprogramma geformuleerd, waarvan 30% sociale woningbouw moet zijn. In Holland Rijnland is het voornemen om in de periode tot 2020 ruim 33.000 woningen, waarvan 9.990 sociale woningen, te realiseren. Een deel daarvan, ca. 2.400 woningen (waarvan bijna 800 sociale woningen), is in de periode tot 2015 gepland in Noordwijk.

Regionalisering van de vraag heeft tevens geleid tot een discussie over regionalisering van het aanbod. Een punt dat uit de landelijke discussie terugkomt is de wens om concurrentie tussen woningcorporaties te stimuleren. Logisch gevolg is dat de voorkeurspositie van de NWS in Noordwijk onder druk komt te staan.

### 3.2 Conclusies

1. In Noordwijk en de regio is de komende 10-15 jaar een grote bouwstroom voorzien, waaronder een aanzienlijk aandeel sociale woningbouw.
2. Concurrentie tussen corporaties zal zeker gaan plaatsvinden. Partijen zullen dus actief aan de slag moeten om projecten te verwerven.

<sup>3</sup> MGE staat voor maatschappelijk gebonden eigendom, wat betekent dat een koper een lagere prijs voor een woning betaalt en in ruil daarvoor bij de verkoop van de woning een deel van de winst afdraagt aan de ontwikkelaar, die in de ogen van de samenwerkende gemeenten in Holland Rijnland een toegelaten instelling moet zijn.

## 4. De Noordwijkse Woningstichting (NWS) anno 2007

### 4.1 Algemeen

Het bezit van de NWS omvat 2.084 woningen en 76 garages, zowel in Noordwijk aan Zee als in Noordwijk Binnen. Verder verhuurt de NWS 8 woonwagens (die sinds een grenscorrectie in Katwijk staan). De (technische) onderhoudssituatie van het bezit is - na een inhaalslag de afgelopen jaren - redelijk tot goed te noemen. Prijs technisch liggen de huren gemiddeld genomen niet erg hoog.

De directe stakeholders (huurders en gemeenten) waarderen het woonproduct van de NWS over het algemeen positief. Het zwakste punt is eigenlijk het kleine marktaandeel van 20%. Dit wordt veroorzaakt door de beperkte sociale woningbouwstroom in de afgelopen 100 jaar.

De NWS heeft 17fte aan personeel en is een doelmatige organisatie die structureel lagere personeels- en bedrijfslasten heeft dan vergelijkbare corporaties. De organisatie is goed in staat de huidige taken slagvaardig en met een goede kwaliteit te verrichten. Met maatschappelijk betrokken medewerkers en grote kennis van de lokale situaties heeft de organisatie de potentie haar maatschappelijke bijdrage de komende jaren verder uit te breiden.

### 4.2 Financiële koers

De financiële koers van de NWS is jarenlang vergelijkbaar geweest met de meeste corporaties in Nederland. Er werden weinig risico's genomen en er is weinig gebouwd, mede doordat er in Noordwijk weinig bouwlocaties waren.

Doordat er nauwelijks over gecommuniceerd werd, is er (zeker voor de buitenwacht) weinig zicht geweest op het werkelijke financiële gedrag van de organisatie. Enerzijds werden door de NWS (zonder dat dit in brede kring bekend is) telkens forse bedragen onrendabel geïnvesteerd in woningen, leefbaarheid en woonomgeving. Anderzijds groeide het eigen vermogen van de NWS in alle stilte fors (zie ook onder 5).

De manier waarop de eigendommen werden gewaardeerd (historische kostprijsbenadering) was gangbaar, maar droeg niet bij aan de transparantie. Dankzij de landelijke ontwikkelingen op dit gebied kan er de laatste jaren ook transparanter met de waardering van het bezit worden omgegaan (bedrijfswaarde).

De maximale huurprijzen worden in Nederland voor de sociale woningvoorraad bepaald door het woningwaarderingssysteem. De beleidsvrijheid van corporaties is erin gelegen dat er ook onder de maximaal redelijke huurprijs mag worden verhuurd. Het is zeer gangbaar dat corporaties voor het hele bezit streven naar een bepaald percentage van de maximaal redelijke huurprijs. De NWS is hierin tot nu toe altijd redelijk behoudend geweest (nu 70%). Dat betekent ook dat een deel van het verdienvermogen op de woningvoorraad impliciet aan de huurders wordt gelaten en niet wordt ingezet voor nieuwe investeringen.

De bouw mogelijkheden in Noordwijk zijn de komende jaren veel groter en dit biedt de mogelijkheid het gegroeide maatschappelijk vermogen actief in te zetten. De NWS heeft zich in het licht van deze mogelijkheden voorgenomen de komende jaren fors te gaan bouwen.

#### **4.3 Lokaal betrokken en sterk in samenwerken**

De NWS is een woningcorporatie die sterk betrokken is bij de Noordwijkse gemeenschap. Dit wordt versterkt doordat zij verspreid over de hele gemeente bezit heeft en zo in heel Noordwijk een woonplaats biedt voor de minder draagkrachtigen in de samenleving. De lokale betrokkenheid wordt ook versterkt omdat zij nauw samenwerkt met partijen die betrokken zijn bij het bieden van kansen aan kwetsbare mensen.

De NWS is actief betrokken bij het Zorgnetwerk, het Lokaal Loket Noordwijk en diverse overleggen die werken aan de leefbaarheid en samenlevingsopbouw. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met de zorginstellingen in Noordwijk.

De relatie met de gemeente Noordwijk is innig, maar staat tegelijkertijd geregeld onder druk. Dit hangt samen met het feit dat een deel van de belangen parallel loopt (huisvesting van de minder draagkrachtigen en kwetsbare groepen), maar een deel juist niet (grondopbrengsten, vergunningverlening, leges). Hierdoor staat het wederzijdse vertrouwen dat er is altijd enigszins onder druk.



## 5. Mogelijkheden, beperkingen en opgaven

### 5.1 Financiële mogelijkheden en projectmatige beperkingen

De NWS heeft haar mogelijkheden in kaart gebracht, waarbij financiële continuïteit (eis uit het BBSH) het uitgangspunt is. Op grond van de huidige inzichten is er een financiële ruimte van ongeveer € 40 mln. Bij een gemiddelde onrendabele top<sup>4</sup> van ruim € 37.000 per woning betekent dat een borgbaar nieuwbouwprogramma van ruim 1.000 woningen.

Voor de periode 2005-2009<sup>5</sup> is in Noordwijk een bouwstroom van maximaal 492 sociale woningen voorzien door de gemeente (bron: woonvisie 2006-2015). De NWS heeft voor ruim 200 van deze woningen de zekerheid in de vorm van contracten dat zij deze zal realiseren. Voor de overige 290 woningen uit de periode 2005-2009 op de uitleglocaties Offem-Zuid, Willem van den Bergh en Bronsgeest heeft de NWS nog geen definitieve positie. Het wordt reëel geacht te veronderstellen dat niet alle woningen aan de NWS worden gegund. Voor de periode 2010-2015 wordt in Noordwijk een bouwstroom van 225 sociale woningen voorzien. Ook het marktaandeel van de NWS daarin is nog onzeker.

### 5.2 Afhankelijkheid van lokale overheid en derden

De NWS is in toenemende gevallen afhankelijk van de lokale overheid en andere partijen om projecten te verwerven. De lokale overheid heeft het primaat van beleidsvorming op het gebied van ruimtelijke ordening. De gemeente is hierin initiërend en sturend en kan dan ook het voortouw nemen bij de aankoop van gronden en andere strategische objecten.

Daarnaast begint de vanzelfsprekende positie van de lokale toegelaten instelling af te brokkelen. Zowel gemeente als projectontwikkelaars beginnen een zekere voorkeur te krijgen voor concurrentie tussen toegelaten instellingen. Voorbeelden hiervan zijn thans het project Schoolwoningen in Boechorst en de ontwikkelingscompetitie voor het Rederijkersplein. Onzekerheid over de mate van betrokkenheid van de lokale toegelaten instelling bij toekomstige volkshuisvestingsprojecten is daarmee toegenomen.

<sup>4</sup> *Dat deel van de investering dat niet wordt terugverdiend met verhuur, waardoor de woning als sociale woning kan worden verhuurd.*

<sup>5</sup> *De periode 2005-2009 sluit aan bij perioden uit de gemeentelijke beleidscyclus.*

## 6. Beleidsvisie NWS

### 6.1 Opgaven

De NWS heeft als hoofdoopgave het haar toevertrouwde vermogen in te zetten in nieuwbouw of herstructurering om zo geschikte en betaalbare woningen te realiseren voor mensen die in mindere mate toegang hebben tot de commerciële huursector of de koopsector<sup>6</sup>.

In het huidige bezit heeft de NWS echter geen grote beheeropgaven meer. Voor een beperkt deel van haar bezit heeft de NWS een herstructureringsopgave, waarvan de omvang beperkt is en de uitvoering op schema ligt. Voor de rest van het bezit resteert alleen het reguliere onderhoud. Het is dan ook vanzelfsprekend dat de NWS het als haar opgave ziet om haar activiteiten niet alleen te richten op de 'gewone' volkshuisvesting. Naast een bijzondere aandacht voor de huisvesting voor ouderen wil zij ook aandacht besteden aan andere relevante maatschappelijke not voor profit vastgoedprojecten, zoals vastgoed voor onderwijs, welzijnswerk en verenigingen.

Essentieel bij deze bredere maatschappelijke inzet van de middelen is transparantie en het afleggen van maatschappelijke verantwoording. Op die manier wordt duidelijk wat de NWS doet en kan zij in overleg met stakeholders haar effectiviteit vergroten.

Tenslotte ziet de NWS het als belangrijke opgave om de komende jaren een positie te verwerven temidden van de opkomende concurrentie in volkshuisvestingsland.

### 6.2 Visie

De NWS wil het haar toevertrouwde maatschappelijk vermogen inzetten om geschikt en betaalbaar wonen te realiseren voor mensen die geen of slechts beperkte toegang hebben tot de commerciële huursector of de koopsector. Daarbij wordt gestreefd naar een maximaal maatschappelijk rendement.

De NWS is van mening dat de omvang van het haar toevertrouwde maatschappelijk vermogen zo groot is dat zij haar vermogen alleen activeert als zij ervoor kiest een ontwikkelende corporatie te zijn.

Uiteraard dient daarbij gestreefd te worden naar een optimale inzet van die middelen: daar investeren waar de grootste maatschappelijke meerwaarde wordt gecreëerd. Dat betekent soms investeren in nieuwbouw of renovatie, maar soms ook investeren in leefbaarheid, sociale maatregelen, maatschappelijk vastgoed of andere activiteiten die bijdragen aan een goed woon- en leefklimaat voor de mensen waar de NWS voor staat. Vertrekpunt daarbij is voor de NWS haar bijzondere verbondenheid met de Noordwijkse gemeenschap.

<sup>6</sup> Overigens is de onrendabele top van herstructurering per woning vrijwel gelijk aan die van nieuwbouw en verschilt ze in die zin (financieel gezien) niet.

## 7. Strategie

### 7.1 Keuze uit projecten

Maatschappelijk rendement is niet objectief meetbaar. Per project moet de vraag gesteld worden: levert dit voldoende maatschappelijk rendement op? De NWS wil voor de beantwoording van deze vraag projecten met elkaar vergelijken. Dit kan soms door te kijken naar projecten uit het verleden of nog lopende projecten. In veel gevallen is het echter gewenst om meerdere projecten in voorbereiding te hebben. Zo kan worden beoordeeld of de opbrengsten en kosten van een project te verdedigen zijn in het licht van het verwachte volkshuisvestelijke en maatschappelijke resultaat, in vergelijking met de resultaten van andere projecten.

### 7.2 Kansen creëren

Om kansen te creëren voor projecten ziet de NWS de volgende mogelijkheden:

1. prestatieafspraken maken met de gemeente Noordwijk (duidelijkheid scheppen);
2. strategische posities in grond of vastgoed verwerven (partijen kunnen niet om je heen);
3. goede relaties met maatschappelijk netwerk hebben (partijen willen graag samenwerken);
4. goed imago hebben ten aanzien van slagkracht, deskundigheid en kwaliteit (partijen willen graag samenwerken).

### 7.3 Noordwijkse markt in regionaal perspectief

De NWS is momenteel alleen actief in Noordwijk. In het licht van de centrale doelstelling om maatschappelijk rendement af te wegen kan dit negatief uitpakken. Door alleen op de Noordwijkse markt te opereren, kan het zo zijn dat mogelijkheden voor een hoger maatschappelijk rendement (bijvoorbeeld goedkopere of meer huisvesting elders in de Bollenstreek) niet goed worden meegenomen. Bovendien neemt de kans op projectmatige discontinuïteit toe als de NWS haar aandacht exclusief op Noordwijk richt.

Streven naar continuïteit en maatschappelijke keuzevrijheid maakt dat de NWS dient te kiezen voor een actieve opstelling met als doel een positie te verwerven bij een veelheid aan potentiële maatschappelijke bouwprojecten in Noordwijk. Daarnaast zal zij het verwerven van dergelijke posities óók nastreven in de aangrenzende regio.

## 8. Slot

De NWS heeft aanzienlijke financiële middelen ter beschikking die ingezet dienen te worden ten behoeve van de volkshuisvesting en ander maatschappelijk vastgoed. De NWS wil als ontwikkelende woningcorporatie zelf sturing kunnen geven aan de inzet van deze middelen in Noordwijk of, als Noordwijk niet voldoende ontwikkelingsmogelijkheden kent, de regio.

Om een goede volkshuisvestelijke afweging bij de inzet van middelen te kunnen maken streeft de NWS naar het realiseren van keuzemogelijkheden: door samen te werken met onze belangrijkste lokale partner, de gemeente Noordwijk, maar ook door al dan niet in samenwerking met strategische partners grond of vastgoed in Noordwijk of de regio te verwerven. Essentieel voor het realiseren daarvan is de aanwezigheid van deskundigheid, kwaliteit en imago, maar bovenal slagkracht. Om hieraan te voldoen wordt geen enkele vorm van samenwerking a-priori uitgesloten.





Van Panhuysstraat 16  
2203 JR Noordwijk

Postbus 219  
2200 AE Noordwijk

**Tel:** 071 365 11 00

**Fax:** 071 361 13 76

**E-mail:** [info@noordwijkse-woningstichting.nl](mailto:info@noordwijkse-woningstichting.nl)

**Website:** [www.nws-online.nl](http://www.nws-online.nl)