

Begroting 2017  
26 oktober 2016

Nijestee i



## Inhoud

1. Groeien op z'n Gronings.....	4
1.1 De stad groeit .....	4
1.2 Samenwerking in de stad .....	4
1.3 Heldere kaders vanuit Den Haag .....	5
2. Goede woningen .....	6
2.1 Onderhoud organiseren .....	6
2.2 Dagelijks bij mensen over de vloer .....	7
2.3 Verhuizen naar wens.....	7
2.4 Beleid voor onzelfstandige eenheden .....	8
3. Voldoende woningen .....	9
3.1 Blijven bouwen .....	9
3.2 Oplevering circa 600 nieuwe woningen .....	10
3.3 Projecten in voorbereiding .....	10
3.4 Ruimte voor gezinnen .....	11
3.5 Een veilig thuis na vlucht uit eigen land .....	11
4. Betaalbaar wonen.....	12
4.1 Keuze binnen grenzen .....	12
4.2 Huren beperken.....	13
4.3 Huurschuld voorkomen .....	13
4.4 Jaarlijkse huuraanpassing.....	13
4.5 Minder goedkope woningen verkopen .....	13
5. Duurzaam wonen en leven.....	15
5.1 Bestaande woningen energiezuinig .....	15
5.2 Schone warmte van de aarde .....	16
5.3 Energie neutrale woningen .....	17
5.4 LED verlichting algemene ruimten .....	17
6. Samenwonen in de buurt.....	18
6.1 Eigen kijk op de wijk .....	18
6.2 Thuis in de buurt.....	18
6.3 Ruimte voor activiteiten en ontmoetingen .....	18
6.4 Overlast tegengaan .....	18
7. Organisatie en personeel .....	20
7.1 Organisatie .....	20
7.2 Personeelscapaciteit .....	20
7.3 Ondernemingsraad.....	21

7.4 Een leven lang leren.....	21
7.5 Gezond blijven.....	21
7.6 Arbeidsvoorwaarden .....	22
8. Financiën .....	23
8.1 Samenvatting Hoofdstuk Financiën .....	24
8.2 Langetermijn beleid .....	25
8.3 Activiteitenplan 2017-2021 .....	27
8.4 Meerjarenprognose .....	29
8.5 Kasstromen en liquiditeitsprognose .....	35
8.6 Financiering en beleggen.....	37
8.7 Scenario's.....	40
9. Begroting 2017 .....	42
9.1 Uitwerking Begroting 2017 .....	42
9.2 Toelichting Begroting 2017 .....	42
10. Compliance en risico's.....	46
10.1 Compliance .....	46
10.2 Risicobeleid .....	47
Bijlage 1 - Parameters begroting 2017 & Meerjarenbegroting .....	50
Bijlage 2 - Winst- en Verliesrekening volgens Functioneel model .....	51
Bijlage 3 - Toegestaan maatschappelijk vastgoed .....	52

## 1. Groeien op z'n Gronings

*Ons ideaal is dat mensen met verschillende achtergronden en maatschappelijke posities in buurten samenleven en zelf kunnen kiezen waar en hoe ze wonen in een huis dat als thuis voelt. Nijestee wil zo'n thuis bieden, vooral aan mensen die ons nodig hebben vanwege een laag inkomen of een kwetsbare positie.*

### 1.1 De stad groeit

De stad Groningen is een studentenstad bij uitstek. De universiteit en de Hanzehogeschool trekken ieder jaar duizenden jonge mensen aan. Dat is goed voor de werkgelegenheid en het geeft reuring. De inkomens liggen in het noorden relatief wat lager dan in de randstad, daardoor blijft er grote behoefte aan betaalbare woonruimte. Nijestee verhuurt, beheert, ontwikkelt en bouwt al bijna 100 jaar sociale huurwoningen in de stad Groningen. Anno 2016 verhuren en beheren we circa 13.000 huurwoningen in bijna alle wijken, waarvan 96% in de sociale huur. We bieden betaalbare en goede huisvesting aan zo'n 22.000 mensen.

De stad telt nu meer dan 200.000 inwoners en blijft volgens onderzoeken groeien. Nijestee kan het meest voor huurders betekenen door letterlijk voldoende ruimte te bieden. Nuchter beschouwd moeten er eerst voldoende woningen zijn. Daarom wil Nijestee groeien naar ongeveer 14.000 sociale huurwoningen in vijf jaar. We denken dat vooral de eerste vijf jaar een versnelling nodig is, daarna opteren we voor een lichte groei naar 14.500. Dit is een van onze hoofddoelstellingen. In 2016 stelden we een Portefeuilleplan op voor de komende tien jaar. De doelen zijn meetbaar gemaakt en beperkt in aantal, op die manier kunnen we effectief sturen. De doelen maken deel uit van onze kernthema's: voldoende woningen, betaalbaar wonen, duurzame woningen, goede woningen en leefbare wijken in een ongedeelde stad.

Nijestee wil

1. in vijf à tien jaar groeien naar respectievelijk 14.000 en 14.500 sociale huurwoningen;
2. de komende 10 jaar 92% van onze sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrenzen van huurtoeslag (€ 586 en € 628 p.p. 2016) houden;
3. de huursom de eerste vijf jaar met maximaal 0,5% boven inflatie laten stijgen, daarna maximaal 1% boven inflatie;
4. dat de portefeuille in 2020 gemiddeld een B-label heeft. Daarna hebben een vergelijkbare ambitie;
5. de groei van de portefeuille vooral realiseren door het aandeel driekamerwoningen te laten groeien naar 42% van de woningvoorraad in 2025;
6. dat de gemiddelde leeftijd van de woningen niet verder oploopt en verbetert de samenstelling van de portefeuille in de komende 10 jaar met tenminste 40% door sloop-verkoop-nieuwbouw om daarmee de woningdifferentiatie in haar wijken positief te beïnvloeden.

In deze Begroting geven we de uitwerking van dat plan voor het eerste jaar: 2017.

### 1.2 Samenwerking in de stad

Ons Portefeuilleplan komt niet uit de lucht vallen. De gemeente maakte in 2015 een Woonvisie. Daarin schetst de gemeente wat er op het gebied van wonen nodig is om prettig in de stad te leven. De Woonvisie is de basis voor prestatieafspraken met corporaties, iedere corporatie doet naar eigen vermogen vervolgens een 'Bod' aan de gemeente. De Groningse corporaties en gemeente ondertekenden in 2016 gezamenlijk een Kader voor Prestatieafspraken. De individuele corporaties

hebben dit Kader, het gezamenlijke uitvoeringsprogramma en het eigen bod met hun huurdersorganisatie besproken. Rond de zomer brachten we het Bod voor 2017 aan de gemeente uit, gebaseerd op de uitgangspunten van deze Begroting die we begin 2016 formuleerden.

De belangrijkste opgaven vanuit de Woonvisie en Kader Prestatieafspraken zijn vergroting van het aantal sociale huurwoningen in de stad, kwalitatief goede jongerenhuisvesting, verbeteren van doorstroming en verduurzaming van woningen voor lagere woonlasten van huurders en een schoner milieu. Al deze thema's komen in deze Begroting terug waarin we onze plannen beschrijven voor 2017 en een doorkijk geven in de komende jaren.

### 1.3 Heldere kaders vanuit Den Haag

Sinds 1 januari 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht met een heldere opdracht voor corporaties: richt je op je eigen huurders, richt je op nieuwe huurders met een laag inkomen en doe alles wat je moet doen om je sociale huurwoningen goed te beheren en te onderhouden. Daarnaast hebben gemeenten en huurders meer te zeggen over het doen en laten van een corporatie. Met de gemeente maakten we al jaren afspraken, het traject rond de huidige Prestatieafspraken is alleen een verfijning van procedures. Nieuw is dat de minister hier formeel goedkeuring aan moet geven.

Naar de letter van de wet is het ook nieuw dat huurders op veel meer vlakken iets mogen (of zelfs moeten) vinden van beleidsvoornemens van een corporatie. Onze Participatieraad is de formele overlegpartner namens de huurders van Nijestee. Daarmee voeren we intensief overleg, maar dat deden we ook al voordat Den Haag dit voorschreef. We betrekken de leden in een vroeg stadium bij onze plannen. Daarnaast vragen we met regelmaat advies van onze huurders op deelonderwerpen. Dat kan gaan over onze dienstverlening, maar ook over de manier waarop we onderhoud organiseren of met jongerenhuisvesting omgaan.

Onze ervaring is dat de gesprekken met huurders en gemeente Groningen onmisbaar zijn om te bepalen wat er goed is voor de stad.

## 2. Goede woningen

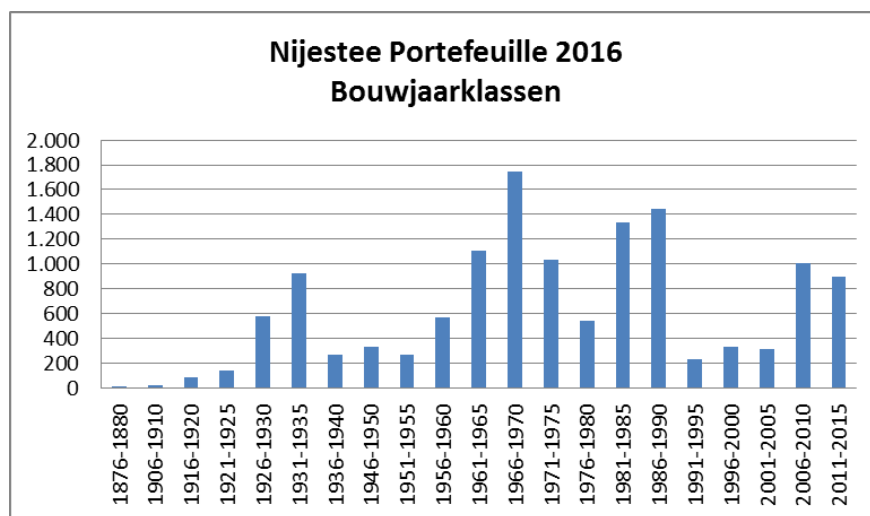
Onze ambities:

- We bieden keuze bij onderhoud en verbetering.
- We zorgen ervoor dat onze woningen ook in de toekomst goed verhuurbaar zijn.
- We verhuren veilige, gezonde woningen.

### 2.1 Onderhoud organiseren

We zijn opgericht om mensen met lagere inkomens goed te huisvesten. Onze voorlopers – de woningbouwverenigingen Gruno en Groningen - zijn opgericht in 1919. Al met al hebben we bijna 100 jaar ervaring in het beheren en onderhouden van woningen, dat is ons dagelijks werk. Vanaf die periode is de bouwproductie op gang gekomen tot aan WOII. Een gedeelte daarvan is al gesloopt of verkocht. We beheren en verhuren nog 1.750 vooroorlogse woningen. Vanaf de zestiger jaren is veel gebouwd om de woningnood tegen te gaan. Vanaf medio jaren 70 kwam de stadsvernieuwing op gang en vervingen we verouderde woningen. Ook isoleerden we in die periode een groot aantal woningen als reactie op de oliecrisis destijds. Eind jaren 90 pakten we samen met de gemeente en bewoners de wijkvernieuwing op, onder andere met de bedoeling om meer keuze tussen koop- en huurwoningen te maken in wijken waar vooral veel, vaak kleine, sociale huurwoningen waren.

Tussen 1990 en 2005 bouwden we aanzienlijk minder. Sinds 2006 leverden we weer een groot aantal nieuwe huurwoningen op, vooral voor jongeren. De gemiddelde leeftijd van onze woningen is nu 42 jaar.



Nieuwe woningen vragen minder onderhoud, maar na een aantal jaren is er natuurlijk onderhoud nodig. Grootschalige ingrepen organiseren we van tevoren. Ieder jaar pakken we een aantal straten of huizenblokken per complex aan (planmatig onderhoud). Het gaat dan om vervanging van verwarmingsinstallaties, kozijnen of daken. We combineren dit soort onderhoud het liefst met een duurzaamheidspakket (zie paragraaf 5.1). Ook bekijken we of de buitenruimten en bomen, struiken of speeltoestellen op binnenterreinen er nog goed bij staan. Al met al besteden we jaarlijks een kleine € 10 miljoen aan planmatig onderhoud.

**Planmatig onderhoud**

	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Bouwkundig	6.893	6.243	7.000
Installaties	2.063	1.928	2.300
Woonomgeving, groen en grijs	351	361	380
	<b>9.307</b>	<b>8.533</b>	<b>9.680</b>

\* bedragen x € 1.000

In totaal besteden we ieder jaar zo'n € 23 miljoen aan onze woningen.

**Onderhoud totaal**

	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Dagelijks onderhoud	3.900	3.650	3.870
Verhuisonderhoud	3.150	3.050	3.050
Periodiek & contractonderhoud	2.605	2.416	2.537
Bijkomende kosten	852	857	1.073
Planmatig onderhoud	9.307	8.533	9.680
VvE-bijdrage	1.969	2.310	1.830
Asbestsanering (en –inventarisatie)	1.057	1.258	900
Wetgeving/Beleid/Overig	825	1.193	744
<b>Totaal</b>	<b>23.665</b>	<b>23.267</b>	<b>23.684</b>

\* bedragen x € 1.000

**2.2 Dagelijks bij mensen over de vloer**

Met het planmatig onderhoud organiseren we dat de buitenkant en de basisvoorzieningen van de woning op orde zijn. Maar er kan natuurlijk altijd iets stuk gaan. We staan dag en nacht klaar om reparaties bij mensen thuis uit te voeren. Bewoners kunnen reparatieverzoeken melden op de manier die zij het fijnst vinden: de telefoon, e-mail en het formulier op de website worden het meest gebruikt. Een enkeling vindt het fijner om bij de balie langs te komen, dat kan op werkdagen. Afhankelijk van de ernst van de melding handelen we de zaken af: in geval van spoed pakken we dit dezelfde dag nog op, maar bij minder dringende zaken plannen we een bezoek later in op een moment dat de bewoner het best past.

Alle bewoners hebben recht op een veilig en gezond huis, we vinden het belangrijk om onderhoud en reparaties naar wens van de bewoners uit te voeren. Om te zien of ze tevreden zijn over onze aanpak, nemen we telefonisch enquêtes af als een klus is afgerond. Daarnaast houden we via de KlantContactMonitor digitaal bij wat bewoners van de uitvoering van reparaties vinden. In 2015 gooiden we in vergelijking met andere corporaties op dit punt hoge ogen. Daar zijn we blij mee. Maar het gaat ons als eerste om de tevredenheid van onze eigen bewoners. Ook in 2017 doen we er alles aan om mensen vriendelijk en deskundig van dienst te zijn.

**2.3 Verhuizen naar wens**

Verhuizen doe je niet iedere dag, de meeste mensen zelfs maar een paar keer in hun hele leven. Een verhuizing is dus een bijzonder moment. Daar komt bij dat je vaak jaren moet wachten voordat je in een sociale huurwoning mag wonen. Als een woning vrij komt, bieden we die via WoningNet aan.

Degene met de meeste punten heeft het eerste recht op die woning. Maar mensen verschillen en niet iedereen heeft dezelfde smaak of dezelfde wensen. Samen met nieuwe bewoners bespreken we wat er aan de woning moet gebeuren. Ook zorgen we ervoor dat de vertrekkende en de nieuwe huurder afspraken kunnen maken over de overname van spullen, zoals laminaat of gordijnen. In 2017 gaan we bekijken of we dit bijzondere moment van iemands leven nog beter of leuker kunnen organiseren.

## 2.4 Beleid voor onzelfstandige eenheden

Het gros van onze woningen heeft een eigen keuken, douche en toilet, we noemen dat 'zelfstandige' woningen of eenheden. We verhuren circa 500 'onzelfstandige' eenheden, waarbij de bewoners voorzieningen samen delen. Vaak gaat het om woningen die specifiek voor jongeren of studenten zijn bedoeld. We verhuren ook rond de 20 panden aan groepen die er bewust voor kiezen om met elkaar samen te wonen. In dat laatste geval maken de groepsleden samen afspraken over de schoonmaak of andere taken om het huis op orde te houden. Als jongeren een huis delen, is dat niet altijd vanzelfsprekend.

We vinden het prima dat iedereen woont zoals die zelf wil. Maar we zijn als verhuurder wel verantwoordelijk voor de veiligheid en het onderhoud. Als verhuurder komen we weinig in die panden: we hebben de afspraak dat ze hun eigen nieuwe huisgenoten mogen voordragen en hoeven dus geen bezichtigingen te organiseren of ruimtes bij leegkomst te inspecteren op gebreken. We komen er eigenlijk alleen als de bewoners vinden dat er iets gemaakt of vervangen moet worden. Als we binnen zijn, bekijken we of de vluchtwegen vrij zijn. Mocht dat niet zo zijn, dan spreken we bewoners hier op aan. We gaan in 2017 meer structurele aandacht geven aan de veiligheid, het onderhoud en de bewoning van onzelfstandige eenheden.



### 3. Voldoende woningen

Onze ambities:

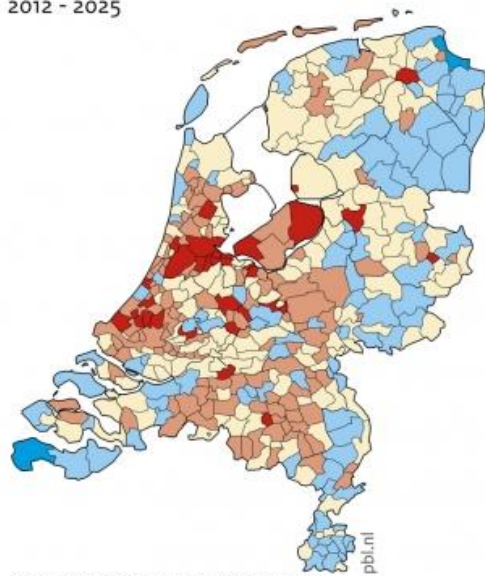
- We blijven bouwen om de wachttijden voor een sociale huurwoning korter te maken.
- We maken verhuizen gemakkelijker, zodat er meer woningen beschikbaar komen.

#### 3.1 Blijven bouwen

Groningen is de jongste stad van Nederland en zal als enige woningmarkt in het noorden blijven groeien in personen en huishoudens tot ongeveer 2035.

#### Bevolkingsontwikkeling per gemeente

2012 - 2025



Bron: PBL/CBS regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2013-2040

De komende 10 jaar wordt een groei verwacht van 14% aan inwoners en 15% aan huishoudens. Onze doelgroep stijgt waarschijnlijk met 12% in huishoudens. De omvang van de groep die recht heeft op huurtoeslag is ongeveer 50.000 huishoudens (exclusief studenten) en is nu al beduidend groter dan het totaal aantal sociale huurwoningen in de stad.

In Groningen neemt de bevolking in de leeftijd tussen 30-50 jaar behoorlijk toe. Ook zet de vergrijzing gestaag door, weliswaar een stuk lager dan landelijk. Opvallend is de verwachte hoge groei in de groep tot 20 jaar vanaf 2025. Het meest kenmerkend is dat steeds meer mensen alleen wonen, dat betreft nu al 60% van alle huishoudens en neemt toe tot 65%.

In de stad is een grote behoefte aan betaalbare woningen: bouwen is het devies. In 2016 stelden we ons Portefeuilleplan op voor de komende tien jaar, we zien daarin een kentering. Pakweg de afgelopen tien jaar was ons doel om ons aantal sociale huurwoningen stabiel te houden: we verkochten wat, maar bouwden ook weer nieuwe woningen daarvoor terug. Begin 2016 hadden we bijna 13.200 woningen, waarvan ruim 12.600 sociale huurwoningen met een huurprijs onder de maximale huurtoeslaggrens van € 710,68. De komende jaren staan in het teken van groei: we koersen

in 5 en 10 jaar op respectievelijk 14.000 en 14.500 sociale huurwoningen. De nadruk ligt op nieuwe betaalbare driekamerwoningen die geschikt zijn voor alleenstaanden of stellen. We willen ons huidige aantal van 5.100 driekamerwoningen met tenminste 1.000 laten groeien in 10 jaar.

### 3.2 Oplevering circa 600 nieuwe woningen

De laatste jaren bouwden we maar mondjesmaat. De financiële en economische crises, risico's van aardbevingen en Rijksheffingen gooiden roet in het eten. We hebben stevig aan de touwen getrokken om weer voldoende financiële ruimte op te bouwen. Daarnaast herzagen we het ontwerp van twee nieuwbouwprojecten om die aardbevingsbestendig te maken (Trefkoel en Het Kopland). Ook pakten we begin 2016 een aantal bouwprojecten op De Velden op, met de bedoeling om die nog voor het eind van het jaar op te leveren. Vanwege verkrijgen van vergunningen en levering van specifieke materialen om de gebouwen aardbevingsbestendig te maken is de bouw vertraagd. Dit betekent dat we in 2017 een fors aantal nieuwe woningen opleveren: 593. We kiezen er bewust voor om de woningen betaalbaar te houden voor de mensen met de laagste inkomens: de woningen zijn allemaal sociale huur en bereikbaar voor mensen die recht hebben op Huurtoeslag. Op die manier valt er wat te kiezen.

Oplevering projecten in 2017	Aantal woningen
De Velden – Zaag (driekamerwoningen)	72
De Velden – Parkzijde (driekamerwoningen)	34
De Velden – Kopland (wonen en zorg)	22
Trefkoel Blok B&C (jongeren)	465
<b>Totaal</b>	<b>593</b>

### 3.3 Projecten in voorbereiding

Ook de komende jaren blijven we flink bouwen, want we willen dat de wachttijden voor een sociale huurwoning minder lang worden. In de meerjarenbegroting hebben we al een aantal projecten benoemd, met de ontwikkeling daarvan zijn we volop bezig. Maar we hebben nog ruimte om meer, duurzame woningen te ontwikkelen. De exacte locaties bepalen we in de loop van 2017 en verder.

Projecten in voorbereiding in 2017	Aantal woningen	Totaal per jaar	Jaar van oplevering
Woontoren Atlas (jongeren)	224		2018
Semmelweisstraat fase 3	24		2018
Paddepoel Zuid Oost (energie neutraal)	16		2018
De Velden (energie neutraal)	15		2018
Paddepoel Zuid Oost - streng 4	40		2018
Onbenoemd	170	489	2018
Treslinghuis	50		2019
Grunobuurt blok 5 - Lampisterie	108		2019
Onbenoemd	40	198	2019
Grunobuurt blok 4	100		2020
Onbenoemd	170	270	2020
Onbenoemd	240	240	2021
<b>Totaal</b>	<b>1.197</b>	<b>1.197</b>	

Een van de grootste projecten is de nieuwbouw op de locatie van het voormalig GAK-kantoor in Paddepoel. Op die plek komen in totaal twee woontorens: Atlas en Pleione. Wij nemen de

ontwikkeling van Atlas ter hand, een marktpartij realiseert de andere toren voor een belegger. In Atlas komen circa 224 semi-zelfstandige eenheden voor jongeren, dit past in de eerdere afspraken die we met de gemeente maakten over het bouwen van goede, nieuwe jongerenhuisvesting. Daarnaast gaan we gestaag verder met de vernieuwing van de Grunobuurt.

### 3.4 Ruimte voor gezinnen

We hebben ongeveer 2.300 gezinswoningen met een tuin. Vaak blijven mensen daar wonen, ook als de kinderen uit huis zijn. Het huis is dan eigenlijk te groot, ook is het onderhoud van de tuin soms een probleem als mensen ouder worden. Met name ouderen zouden wel naar een kleiner appartement willen verhuizen, maar vaak betalen ze dan meer huur voor het nieuwe huis en zien ze op tegen een verhuizing en alles wat daar bij komt kijken. Ze blijven daardoor zitten waar ze zitten en de woning komt niet vrij voor gezinnen met kinderen. Eind 2015 vroegen we huurders om advies via een BAG (BewonersAdviesGroep) om te zien hoe we meer beweging in de huurmarkt konden krijgen. De huurders kwamen met een trits aan ideeën, waaronder de suggestie om ouderen in eengezinswoningen persoonlijk te benaderen en hen te helpen met verhuizen, als ze daar zin in hebben.

In 2016 ontwikkelden we een aanpak en selecteerden een aantal complexen met rijtjeswoningen of begane grondwoningen met drie slaapkamers of meer. We startten met een pilot om bewoners van 65 jaar of ouder op ruim 40 adressen persoonlijk te benaderen. Als ze aangaven te willen verhuizen, hielpen we met de inschrijving bij WoningNet. In onze aanpak krijgen die mensen geen voorrang, iedereen moet voldoende punten hebben om in aanmerking te komen voor een nieuwe woning: per ingeschreven maand verzamel je 1 punt. Omdat we in de stad Groningen werken met woonduurpunten voor mensen die een sociale huurwoning achterlaten, kunnen bewoners die ergens lang wonen toch een behoorlijk aantal punten verzamelen om een redelijke kans te maken om een andere sociale huurwoning te vinden.

Om de stap te vergemakkelijken, bieden we hulp aan bij de verhuizing zelf en verlagen we de huuraanpassing van de nieuwe woning. De pilot loopt door tot in 2017, alle oudere bewoners die we benaderd hebben kunnen een jaar gebruik maken van ons aanbod. In het najaar van 2017 maken we de balans op om te bezien of deze aanpak inderdaad ertoe leidt dat er meer gezinswoningen vrij komen.

### 3.5 Een veilig thuis na vlucht uit eigen land

In het najaar van 2015 sloegen grote aantallen mensen op de vlucht vanwege oorlog in hun eigen land, zoals bijvoorbeeld Syrië of Afghanistan. Op zoek naar een veilig onderkomen, vragen zij asiel aan in een ander land. De Nederlandse gemeenten zijn verantwoordelijk voor de opvang van deze asielzoekers, de mensen blijven in asielzoekerscentra totdat duidelijk is of ze in aanmerking komen voor een (tijdelijke) verblijfsvergunning. Als ze een vergunning krijgen, hebben ze een 'status'. Met die status kan iedere vluchteling terecht in een sociale huurwoning, het Rijk bepaalt in welke gemeente ze mogen wonen. In de stad Groningen krijgt iedere statushouder bij inschrijving 100 urgentiepunten, ze kunnen dan zelf reageren op de woningen die vrij komen. Bij Nijestee kwamen in 2015 ongeveer 1.450 woningen vrij, we verhuurden in dat jaar 71 woningen aan deze groep.

De toestroom van vluchtelingen daalde in 2016 aanzienlijk en niemand kan in de toekomst kijken. Mocht er in 2017 of in de jaren erna een beroep op ons gedaan worden, dan willen we helpen om deze mensen een veilig thuis te bieden.

## 4. Betaalbaar wonen

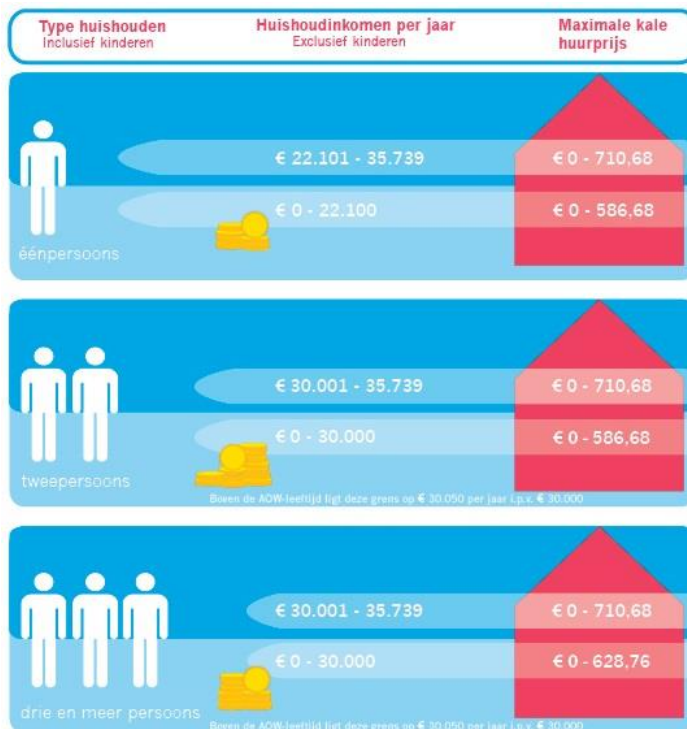
Onze ambities:

- We bieden mensen met lagere inkomens keuze.
- We behouden onze goedkope woningen.
- We bouwen alleen betaalbare nieuwe woningen.

### 4.1 Keuze binnen grenzen

Sinds 2011 bestaan er steeds meer regels over wie in een sociale huurwoning mag wonen: mensen met hogere inkomens worden geweerd en corporaties worden strikt gecontroleerd of ze zich aan de regels houden. Met de nieuwe Woningwet heeft het rijk bepaald dat huurders 'passend' moeten wonen. Vanaf 1 januari 2016 moeten we 95% van alle nieuwe verhuringen aan huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens een passende huur bieden. De hoogte van het inkomen wordt steeds meer bepalend voor welk huis je mag huren: met een laag inkomen kom je in aanmerking voor een goedkoop huis, als je meer verdient of voor drie of meer personen een huis zoekt kun je een duurder, groter huis huren. De minister wil hiermee voorkomen dat de mensen met weinig geld in betalingsproblemen komen en het beroep op Huurtoeslag verlagen.

#### Categorieën Passend toewijzen (prijspeil 2016)



Ook voor 2017 geldt dat 80% van de vrijkomende sociale woningen worden toegewezen aan huishoudens met een bruto inkomen tot aan de Huurtoeslaggrens. De volgende 10% mag naar huishoudens met een inkomen tot € 39.874 (prijspeil 2016). De laatste 10% is gereserveerd voor gevallen die technisch boven de laatste grens zitten, maar in de praktijk financieel geen kant op kunnen.

## 4.2 Huren beperken

Los van de regels van het Rijk heeft een corporatie de ruimte om een eigen beleid te maken voor huurprijzen. Wij kiezen ervoor om de kwaliteit van de woning als eerste uitgangspunt te nemen: de basis van ons Huurbeleid is het aantal punten per woning uit het WoningWaarderingsStelsel (WWS). De optelsom van die punten bepaalt de maximale huur. Commerciële verhuurders vragen deze maximum huur voor hun bezit, de marktprijs. Corporaties doen dat niet, onze prijzen voor sociale huurwoningen liggen minimaal 10% lager en vaak nog veel lager.

Eind 2016 hebben we een jaar ervaring op kunnen doen met het 'Passend toewijzen'. We merken dat sommige woningzoekenden opeens veel minder keuze hebben om op een woning te reageren omdat ze te weinig of juist te veel verdienen. De wachttijden lopen dan op, terwijl we juist druk aan het werk zijn om die te verlagen. In 2017 inventariseren we welke groepen in de knel dreigen te komen en passen dan de huren aan. Een maatregel hebben we bij voorbaat al genomen: nieuwe sociale huurwoningen hebben vaak een goede kwaliteit op basis waarvan we € 710 per maand mogen vragen. Dat gaan we niet doen: bij alle nieuwbouwprojecten die op stapel staan, verlagen we de huren zodat alle huishoudens die recht hebben op Huurtoeslag daar ook daadwerkelijk kunnen wonen.

## 4.3 Huurschuld voorkomen

Onze huurders hebben vaak een laag inkomen, de kans op schulden is dan reëel. Over het algemeen betaalt iedereen de huur op tijd, maar ieder jaar merken we dat er toch problemen kunnen zijn om de huur te betalen. In het uiterste geval zien we ons dan genoodzaakt om diegene te ontruimen. Om het aantal gedwongen huisuitzettingen op basis van huurschuld te verkleinen, werken we sinds 2003 met een speciale medewerker Persoonlijke benadering. Als verschillende betalingsherinneringen geen resultaat opleveren, bezoeken we de huurder thuis en gaan we het gesprek aan over de huurachterstand. Dit gebeurt op het moment als er minimaal twee maanden geen huur is betaald. Er is op dat moment nog geen gerechtsdeurwaarder ingeschakeld. We zoeken samen met de huurder naar een oplossing, eventueel met hulpverlening of het WIJ-team van de gemeente. In de afgelopen jaren daalde het aantal huisuitzettingen vanwege huurschuld naar 17 in 2015.

We zijn trots op dit resultaat en ontwikkelen onze aanpak in 2017 verder door. In het komend jaar gaan we ons voorlichtingsmateriaal tegen het licht houden om zeker te zijn dat iedereen kan begrijpen wat daar in staat. In Nederland wonen nog steeds mensen die niet goed kunnen lezen of schrijven. Ook schrijven we mensen aan die een andere taal als voertaal hebben. We willen alle mensen die (tijdelijk) in geldproblemen zitten blijven huisvesten, en niet ontruimen.

## 4.4 Jaarlijkse huuraanpassing

Als we willen blijven bouwen en investeren, hebben we simpelweg geld nodig om dat te doen. We moeten daarom voldoende huurinkomsten ontvangen. Op 1 juli 2017 passen we de huren van de woningen aan. Dat doen we in nauw overleg met de Participatieraad. In de meerjarenbegroting rekenen we met een huursom van inflatie + 0,5% voor de komende vijf jaar, dit is inclusief de huurverhoging na een verhuizing.

## 4.5 Minder goedkope woningen verkopen

In de komende vijf jaar (2017-2021) willen we 500 woningen verkopen. Dit is een stuk minder dan voorheen. Een van onze hoofdoelen is om is dat we in vijf jaar willen groeien naar 14.000 betaalbare, sociale huurwoningen (in jargon: DAEB-woningen). Daar past geen omvangrijk verkoopprogramma bij.

In samenspraak met de Participatieraad stelden we al eerder het aantal te verkopen sociale huurwoningen bij. Het aantal verkopen gaat de komende jaren nog verder naar beneden, ook in VvE-complexen. We richten ons vooral op het afstoten van de duurdere woningen. Het gaat om 50 per jaar met een huurprijs boven € 710 per maand, Niet-DAEB). Ook verkopen we jaarlijks 50 sociale huurwoningen, dit in verband met afspraken uit het verleden. De opbrengsten uit verkoop gebruiken we voor de bouw van nieuwe betaalbare woningen.

## 5. Duurzaam wonen en leven

Onze ambities:

- We werken toe naar gemiddeld label B voor al onze woningen in 2020.
- We maken het mogelijk dat bewoners kunnen besparen op de energiekosten, bijvoorbeeld door samen met burens duurzame energie op te wekken.
- We willen dat ook volgende generaties betaalbaar in Groningen kunnen wonen.

### 5.1 Bestaande woningen energiezuinig

De laatste jaren hebben we stapje voor stapje gewerkt aan meer energiezuinige woningen. Onze woningen hebben nu nog gemiddeld een label C, ons doel is om in 2020 gemiddeld label B te halen. Sinds kort werkt de vakwereld met een andere indicator: de Energie-Index (EI). In het schema hieronder is te zien hoe de twee indelingen zich tot elkaar verhouden (A = label, getal = EI).

Energie-Index (afgegeven na 1-1-2015)	Energielabel (afgegeven voor 1-1-2015)
$EI \leq 0,6$	Label A++
$0,6 < EI \leq 0,8$	Label A+
$0,8 < EI \leq 1,2$	Label A
$1,2 < EI \leq 1,4$	Label B
$1,4 < EI \leq 1,8$	Label C
$1,8 < EI \leq 2,1$	Label D
$2,1 < EI \leq 2,4$	Label E
$2,4 < EI \leq 2,7$	Label F
$EI \leq 2,7$	Label G

Als we ons doel willen halen, moeten we alle zeilen bijzetten. Om in 2020 op een gemiddelde EI van 1,25 te komen, betekent dit dat we in totaal ruim 12.000 labelstappen zetten: 3 000 stappen per jaar.

We ontwikkelden daarom in 2016 een nieuw, breed duurzaam beleid. Alle nieuwe woningen bouwen we volgens de nieuwste regels en zijn goed geïsoleerd. Vooral bij bestaande woningen is veel winst te behalen qua energiebesparing, en dus besparing op de woonlasten. We werken daarin met 6 “stromen” van verduurzaming:

- Stroom 1: Nijestee neemt initiatief om jaarlijks 300 bestaande woningen per blok of straat te verduurzamen.
- Stroom 2: Huurders kunnen hun eigen energiebesparingspakket online bestellen tegen een bescheiden huurverhoging.
- Stroom 3: We brengen besparende voorzieningen aan bij verhuizing.
- Stroom 4: We doen VvE's waar we bezit hebben een voorstel voor renderende energiemaatregelen.
- Stroom 5: Het dak is vrij. We blijven zonnepanelen aanbieden in samenwerking met de lokale energiecoöperatie Grunneger Power.
- Stroom 6: We vervangen enkel glas gratis door HR++-glas bij schilderbeurten.

Stroom 1 kenden we al: projectmatig verduurzamen van bestaande woningen. We voeren het aantal de komende jaren op van 200 naar 300 per jaar. In 2015 en 2016 verbeterden we diverse typen

woningen in huizenblokken in onder andere de Oosterparkwijk, Selwerd en De Wijert. Van deze ervaring maken we gebruik, in 2017 pakken we vergelijkbare typen woningen aan. Daarnaast maken we een start met de verbetering van woningen in Lewenborg. Oplevering van de 300 woningen is voorzien in 2017/2018.

Ook blijven we samenwerken met Grunneger Power, dit leidt jaarlijks tot zonnepanelen op het dak van zo'n 140 grondgebonden huurwoningen (Stroom 5). Nieuw is dat we het in de loop van 2017 voor huurders mogelijk maken om tegen een kleine huurverhoging een besparingsmaatregel te kiezen die past bij hun woning (Stroom 2, bijvoorbeeld gevelisolatie, dakisolatie, vloerisolatie). Daarnaast gaan we VvE's verleiden om samen te werken aan (terugverdienbare) verduurzaming van gemengde complexen (Stroom 4). Verder vinden we het niet van deze tijd dat er nog enkel glas zit in onze huurwoningen. Bij de eerstvolgende schilderbeurt vanaf 2017 wordt dit – als het kan - standaard en gratis vervangen door HR++-glas (Stroom 6). Als we dan nog niet genoeg doen om in 2020 label B te bereiken, dan gaan we woningen bij wisseling van huurder voorzien van passende besparende maatregelen (stroom 3).

## 5.2 Schone warmte van de aarde

Het besef dat we niet door kunnen gaan met ongebreideld fossiele energie gebruiken dringt elk jaar dieper door bij vele Nederlanders, bij vele Stadgers. Nijestee wil haar woningvoorraad zo snel mogelijk energiearm hebben, want dat is goed tegen zeespiegelstijging , maar ook goed voor de portemonnee van onze huurders. Op 1 juni 2016 ondertekenden we een overeenkomst met WarmteStad, een BV opgericht door de gemeente Groningen en het Waterbedrijf Groningen. Plan is om in totaal in het noordwesten van de stad 10.000 woningen op aardwarmte aan te sluiten. In de eerste fase gaat het om 3.500 eenheden van verschillende eigenaren, op zo'n 1.000 adressen wonen nu huurders van Nijestee. Het gaat om huizen die gebruik maken van blokverwarming, enkele installaties zijn nu nog ons eigendom. Het gaat om:

- Selwerd, 394 woningen (wijkcentrale Gelderse Roosstraat);
- Selwerd, 270 woningen (wijkcentrale Eglantierstraat);
- Paddepoel, 216 woningen (centrale ketelhuizen Planetenflats);
- Vinkhuizen, 126 woningen aan de Goudlaan (aangesloten op centraal ketelhuis van Patrimonium, Titaniumflat).

We zijn niet opgericht om energie te leveren, maar om mensen betaalbaar te laten wonen. Met de komst van een netwerk dat schone aardwarmte tegen nagenoeg dezelfde prijs bij mensen thuis brengt, laten we de levering van energie graag aan anderen over. Een mooi voordeel is dat er minder Gronings gas opgepompt moet worden.

WarmteStad neemt de installaties van de corporaties over die stoppen met energielevering aan deze complexen. Bewoners ontvangen in het vervolg de energie via WarmteStad, ook de afrekening wordt door WarmteStad georganiseerd. In de overeenkomst met WarmteStad is vastgelegd dat de energieprijzen tot 1 januari 2022 vrijwel gelijk blijven: 80% van de bewoners gaat er een paar tientjes per jaar op vooruit, voor 20% kan de afrekening een paar tientjes per jaar hoger uitvallen.

In 2017 maakt WarmteStad een start met de aanleg van leidingen door de straten in de wijken van het noordwesten van de stad. Volgens planning maken de eerste woningen in 2018 gebruik van deze schone energie.



### 5.3 Energie neutrale woningen

Al onze nieuwe woningen voldoen natuurlijk aan de bouwvoorschriften: de woningen zijn goed geïsoleerd en verbruiken zo min mogelijk energie. Maar de bewoners krijgen nog wel een energieafrekening aan het eind van het seizoen. Om woonlasten nog verder te beperken, gaan we experimenteren met energie neutrale woningen. Die woningen wekken dan hun eigen energie op, bijvoorbeeld met zonnepanelen of andere innovatieve installaties. In 2017 maken we een start met de voorbereiding van circa 30 energie neutrale woningen. Op De Velden in de Oosterparkwijk ontwikkelen we 15 energie neutrale woningen en in Paddepoel Zuidoost nog eens 16 woningen. De woningen zijn bereikbaar voor iedereen die recht heeft op huurtoeslag.

### 5.4 LED verlichting algemene ruimten

In de meerjarenbegroting hebben we tot 2020 € 80.000 per jaar opgenomen om verlichting in algemene ruimten, buitenruimten en liften te vervangen door LED. Met LED-lampen verhogen we de veiligheid, tegelijkertijd is dit een rendabele investering: lampen verbruiken minder elektriciteit, gaan langer mee en onze vakmannen hoeven minder vaak op pad om kapotte lampen te vervangen. Ieder jaar maken we in overleg met bewoners een prioriteitenlijst om de verlichting portieken of andere ruimten te verbeteren. Daarnaast vervangen we oude lampen planmatig als die verouderd zijn, in 2017 hebben we daar nog eens circa € 90.000 voor gereserveerd. De nieuwe energiezuinige armaturen verdienen zich in zeven jaar terug. Het geld dat we uiteindelijk besparen kunnen we gebruiken voor andere zaken die huurders belangrijk vinden.

## 6. Samenwonen in de buurt

Onze ambities:

- We willen dat iedereen zich thuis voelt in eigen straat en buurt.
- We willen dat arm en rijk, jong en oud door elkaar wonen.
- We willen dat burens elkaar kennen en prettig met elkaar samenleven.

### 6.1 Eigen kijk op de wijk

Goed en plezierig wonen begint met het huis, maar het gaat ook om de straat en de buurt. De stad Groningen staat er goed voor: er zijn geen achterbuurten, arm en rijk wonen door elkaar, kinderen van burens gaan naar dezelfde school en mensen ontmoeten elkaar bij de buurtsuper. Samen met de gemeente, collega-corporaties en bewoners hebben we ons hard voor gemaakt. Dat willen we zo houden. We kunnen de samenstelling van huishoudens beïnvloeden door variatie in woningtype en prijs aan te bieden, woningen te verkopen, woningen te slopen of te bouwen. In 2017 gaan we per wijk een inventarisatie maken van eigendomsverhoudingen, WOZ-waarde en woningtypen. In wijken/buurten met een relatief eenzijdige samenstelling kan er aanleiding zijn om iets aan onze plannen of woningen te veranderen. Dit werken we in Wijkplannen verder uit, uiteraard in nauw overleg met de huurders die het aangaat.

### 6.2 Thuis in de buurt

Samen met de gemeente, bewoners en andere partners zorgen we ervoor dat de buurt schoon en veilig is. Voordat mensen zelf in hun buurt actief worden, is veiligheid een basisvoorwaarde. Een huis moet een thuis zijn, de straat veilig. Zelf hebben we medewerkers in dienst die daarbij letterlijk de handen uit de mouwen steken: onze complexbeheerders. Ze signaleren of de omgeving er netjes bij ligt, ook spreken ze huurders aan als er rommel in portieken ligt en ondernemen ze actie bij andere ongeregelheden. Daarnaast reserveren we ieder jaar geld om de woonomgeving schoon en mooi te houden en om snel op vragen en ideeën van bewoners te reageren. Voor 2017 reserveren we hiervoor € 700.000 (exclusief uren eigen medewerkers).

### 6.3 Ruimte voor activiteiten en ontmoetingen

We vinden het belangrijk dat mensen in de buurt elkaar kennen. Als je elkaar kent, vraag je gemakkelijker om hulp als je een keer ziek bent en de deur niet uit kunt om boodschappen te doen. We stimuleren dan ook ontmoetingen tussen buurtgenoten. In een aantal buurten hebben we buurtpanden waarin bewoners samen activiteiten kunnen organiseren of cursussen volgen. De buurtpanden zijn zogenaamd 'maatschappelijk vastgoed'. Aan de activiteiten in en rond maatschappelijk vastgoed gelden met ingang van de nieuwe Woningwet strikte regels. In bijlage 3 staan de activiteiten van corporaties die zijn toegestaan, zoals verhuur aan stichtingen of instellingen. Voor alle acties op het gebied van leefbaarheid geldt dat onze inspanningen een directe relatie met onze eigen huurders en/of onze eigen woningen te maken moeten hebben.

### 6.4 Overlast tegengaan

Leefbaarheid is een van onze kerntaken in de nieuwe Woningwet. Overlast of vormen van ongewenst woongedrag kunnen een grote verstoring van het leefklimaat in buurten betekenen. We bemiddelen daarom in individuele overlastgevallen. Bij conflicten tussen burens gaan we met beide partijen om de

tafel en zoeken we in gezamenlijk overleg naar een oplossing. Het gaat vaak om problemen tussen bewoners die alleen door henzelf kunnen worden opgelost door rekening met elkaar te houden, bijvoorbeeld door afspraken te maken over draaien van muziek of sleutelen aan brommers.

Bij meer complexe meldingen schakelen we professionals vanuit hulpverleningsinstanties of politie in. Mensen met een beperking wonen steeds vaker in een gewoon huis, in plaats van in een instelling. Dit komt door wijzigingen in de organisatie van de zorg in Nederland. Ook mensen met een psychiatrische achtergrond hebben met deze wijzigingen in de zorg te maken. Landelijk is er een toename van verwarde personen in buurten, zij leven in een eigen wereld met soms een eigen dag- en nachtritme. De kans op geluidsoverlast neemt dan toe. We merken wel een stijging van dit soort problemen, maar zien niet een duidelijk keerpunt sinds de invoering van de veranderde zorgwetten.

## 7. Organisatie en personeel

Onze ambitie:

- We hebben een slanke organisatie met heldere gedragsregels waar iedereen zich aan houdt.

### 7.1 Organisatie

We zijn opgericht om mensen met lagere inkomens goed te huisvesten: we zijn een maatschappelijke onderneming. Ons Strategisch kader 'Groeien op z'n Gronings' is de richtlijn die we hebben uitgezet voor de periode 2017-2020. Daarin staan niet alleen de doelen die we willen halen, we beschrijven daarin ook wat voor organisatie we zijn en hoe we te werk gaan. De bepaling van de strategie doen we niet van bovenaf. We betrekken mensen van de werkvloer hierbij, omdat zij weten hoe beleid in de praktijk uitwerkt. En uiteraard stemmen we onze plannen af op de [Woonvisie](#) van gemeente Groningen. Daarin staat wat er nodig is om iedereen goed en plezierig te laten wonen in Groningen. Ieder jaar doen we samen met onze Participatieraad een 'Bod' waarin het aandeel van Nijestee helder is geformuleerd.

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal. Om onze doelstellingen te halen zijn we afhankelijk van onze medewerkers. Gemotiveerde en gezonde medewerkers zijn van essentieel belang. De afgelopen jaren hebben we vanwege de economische crisis projecten moeten stil leggen of uitstellen. Hierdoor hebben we mensen moeten ontslaan, de omvang van ons personeelsbestand nam aanzienlijk af: hadden we in 2012 nog bijna 202 fte, eind 2015 was dat bijna 152 fte. Onzekerheid brengt angst met zich mee. In het afgelopen jaar konden we weer meer bouwprojecten voorbereiden. Daarvoor trokken we weer mensen aan. Het gaat nu weer bergopwaarts en is er hernieuwd vertrouwen binnen de organisatie. Het cijfer dat medewerkers geven voor het werken bij Nijestee is weer terug op het oude niveau van een 8,1.

### 7.2 Personeelscapaciteit

Bij ons werken 58% mannen en 42% vrouwen. 39% van onze medewerkers werkt parttime. Medewerkers zijn loyaal aan de organisatie: de gemiddelde duur van een dienstverband is 16 jaar, de gemiddelde leeftijd is 46 jaar. In 2016 gingen we uit van een capaciteit van 155,1 fte. Voor de begroting 2017 ramen we 153,9 fte. Deze daling is het gevolg van natuurlijk verloop, een aantal medewerkers gaat met (vervroegd) pensioen.

Uren	Ultimo 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Directie	368	380	412
Woondiensten	1.617	1.659	1.659
Vastgoed	473	512	499
F&I	622	618	618
Onderhoud	2.383	2.415	2.354
Totaal Nijestee	5.463	5.584	5.542
Aantal fte	151,8	155,1	153,9

Half 2016 stelden we het Portefeuilleplan vast voor de komende 10 jaar. Een van de doelstellingen is om de komende vijf jaar te groeien naar 14.000 sociale huurwoningen en in de vijf jaar daarna richting 14.500. Ook willen we de komende tien jaar tenminste 40% van onze portefeuille verbeteren in

samenstelling door sloop-verkoop-nieuwbouw en willen we onze bestaande woningen ingrijpend verduurzamen, zodat we over vijf jaar op tenminste gemiddeld label B scoren.

Dit alles betekent vanzelfsprekend extra werk. Om de bedrijfslasten binnen de perken te houden, spraken we medio 2015 de ambitie uit om ultimo 2018 een formatie te hebben van 150 fte. We laten daarom het streven los om ultimo 2018 een formatie te hebben van maximaal 150 fte. Vanaf 2018 is er is juist extra (flexibele) menskracht nodig en dus zal er dan sprake zijn van een (lichte) stijging van de formatie om onze volkshuisvestelijke ambities waar te kunnen maken.

### 7.3 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) is een belangrijk orgaan binnen Nijestee en heeft een tweeledige taak. Enerzijds is de OR overlegpartner die met de directie meedenkt en als sparringpartner fungeert bij besluitvorming. Anderzijds is de OR vertegenwoordiger van de werknemers en brengen de OR-leden wensen en meningen van het personeel naar voren over verschillende onderdelen van het beleid. Voor de komende jaren staat een toename van het aantal woningen op het programma en zullen de gevolgen van de nieuwe Woningwet verder duidelijk worden. Daarnaast stapt Nijestee in 2018 over op een nieuw primair systeem, dit wordt in 2017 voorbereid. De OR volgt welke gevolgen deze ontwikkelingen hebben voor de organisatie en het personeel.

### 7.4 Een leven lang leren

Nijestee heeft hart voor haar bewoners en voor haar medewerkers. We stellen medewerkers daarom in staat om zich te kunnen blijven ontwikkelen. Dat kan via cursussen en training voor de eigen functie. Medewerkers hebben verder de mogelijkheid om meer zicht te krijgen op hun talenten via het maken van een Persoonlijk Ontwikkelingsplan. Verder kunnen medewerkers gebruik maken van een Individueel Loopbaanontwikkelingsbudget om opleidingen te doen voor andere functies binnen of buiten Nijestee. We bieden ook de mogelijkheid om daadwerkelijk ervaring op te doen via vacatures. Via Loopbaaninitiatief, een samenwerkingsverband tussen 18 woningcorporaties in het noorden van het land, bieden we nog meer kansen.

Door de gewijzigde pensioenleeftijd zullen medewerkers langer doorwerken en met de opdracht die Nijestee heeft de komende jaren hebben we onze medewerkers hard nodig. Duurzame inzetbaarheid is in het belang van zowel de medewerkers als de organisatie. In het nieuwe begrotingsjaar geven we mensen de kans om – tijdelijk – op een andere plek in de organisatie te werken, waardoor medewerkers zich ontwikkelen en breder inzetbaar zijn. Zo snijdt het mes aan beide kanten. In 2016 stelden we met hulp van alle medewerkers onze kernwaarden vast. Het is van belang dat medewerkers passen binnen onze organisatie en zich kunnen vinden in onze kernwaarden: hart voor, ruimte, eigenzinnig en nuchter, en van daaruit hun werk doen. De komende jaren bedden we de kernwaarden verder in in ons personeelsinstrumentarium.

### 7.5 Gezond blijven

Duurzame inzetbaarheid is ook fysieke inzetbaarheid; *mens sana in corpore sano*. We bieden medewerkers daarom de kans om gezond te blijven, bijvoorbeeld door één keer in de drie jaar gebruik te maken van een Preventief Medisch Onderzoek. Verder vergroten we de bewustwording via diverse workshops op het gebied van gezond werken, eten, bewegen en ontspannen. Om medewerkers zelf ruimte te geven hebben we – als pendant van het Individueel loopbaanontwikkelingsbudget – een Individueel Gezondheidsbudget ingevoerd als stimulans om actief aan de slag te gaan met de eigen

gezondheid (zoals sport en voedingsadvies). In het najaar van 2016 houden we een welzijnsonderzoek. De resultaten daarvan zullen we in 2017 gebruiken bij het verder vorm geven van ons vitaliteitsbeleid. Kern hierbij is dat Nijestee ruimte biedt, maar dat de medewerker zelf verantwoordelijk is voor de eigen gezondheid, net zoals dat geldt voor de eigen ontwikkeling.

## 7.6 Arbeidsvoorwaarden

Ook op het gebied van arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden bieden we medewerkers volop ruimte. We hebben flexibele arbeidstijden en medewerkers hebben een grote mate van zelfstandigheid bij de invulling van hun werk. Via het Woondiensten Cafeteria Systeem kunnen medewerkers hun arbeidsvoorwaarden afstemmen op hun persoonlijke behoefte. Ze kunnen tijd en geld tegen elkaar uitruilen. De pensioenregeling wordt de komende jaren versoerd. Hierdoor wordt het minder aantrekkelijk voor medewerkers om vervroegd uit dienst te gaan. Vanuit ons Sociaal Beleid streven we ernaar oudere medewerkers zo goed mogelijk hun werk te laten doen, al dan niet in aangepaste taken.

## 8. Financiën

Onze ambities:

- De huren die mensen betalen is onze grootste bron van inkomsten, daar gaan we zuinig mee om.
- Het geld besteden we in het belang van de Groningse volkshuisvesting.

Per 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht. De wet heeft ingrijpende gevolgen voor de financiële verslaglegging van woningcorporaties. In dit hoofdstuk gaan we in op de mogelijke financiële consequenties. Eerst presenteren we een samenvatting van dit hoofdstuk (8.1). Daarna lichten we de algemene uitgangspunten van het Financieel Kader toe (paragraaf 8.2). Daarin bepalen we hoe we ons huishoudboekje op orde houden en ook op de langere termijn kunnen blijven investeren in de Groningse volkshuisvesting. Het Financieel Kader actualiseerden we eind 2016 volgens de eisen die de nieuwe Woningwet stelt. In paragraaf 8.3 geven we het activiteitenplan 2017-2021 weer, dit is gebaseerd op het Portefeuilleplan dat we in 2016 opstelden voor de komende 10 jaar. Vervolgens geven we in paragraaf 8.4 een toelichting op de meerjarenprognose en presenteren we een financiële doorkijk op basis van de nieuwe Woningwet, inclusief scheiding DAEB – Niet-DAEB. Daarna laten we in paragraaf 8.5 de liquiditeitsbegroting 2017-2021 zien, in paragraaf 8.6 geven we aan hoe we onze activiteiten voor 2017 financieren. Tot slot lichten we in paragraaf 8.7 enkele “slecht weer” en “goed weer” scenario’s toe.

## 8.1 Samenvatting Hoofdstuk Financiën

Conform BTIV artikel 104 lid 2 sub c en het Reglement Financieel Beleid en Beheer van Nijestee presenteren we in deze paragraaf een samenvatting van de streefwaarden die externe toezichthouders hanteren en de berekende scores voor de komende jaren. Hoofduitgangspunt is om ten alle tijde te voldoen aan de gestelde externe normen van AW en WSW. Daarnaast stelden we eigen signaleringsnormen vast om zelf goed te kunnen sturen op financiële risico's en zo te voorkomen dat we door derden op de vingers worden getikt. Op die manier houden we zelf de regie om te kunnen doen waar de stad behoefte aan heeft. Het overzicht laat zien dat we aan alle normen voldoen.

Omschrijving		2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit DAEB + Niet-DAEB	Streefwaarde	> 20%	> 20%	> 20%	> 20%	> 20%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	61,7%	60,4%	61,7%	61,9%	62,1%
Solvabiliteit DAEB	Streefwaarde	> 20%	> 20%	> 20%	> 20%	> 20%
	Interne signaleringsnorm	25%	25%	25%	25%	25%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021) excl. Vhv bestemming	60,3%	58,3%	59,1%	58,6%	58,3%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021) incl. Vhv bestemming	49,3%	47,2%	48,3%	48,1%	48,0%
Solvabiliteit Niet-DAEB	Streefwaarde	> 40%	> 40%	> 40%	> 40%	> 40%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	42,2%	44,6%	48,8%	52,7%	56,8%
Interest Coverage Ratio DAEB + Niet-DAEB	Streefwaarde	> 1,4	> 1,4	> 1,4	> 1,4	> 1,4
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	1,97	2,02	2,15	2,16	2,19
Interest Coverage Ratio DAEB	Streefwaarde	> 1,4	> 1,4	> 1,4	> 1,4	> 1,4
	Interne signaleringsnorm	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	1,69	1,90	2,03	2,04	2,08
Interest Coverage Ratio Niet-DAEB	Streefwaarde	> 1,8	> 1,8	> 1,8	> 1,8	> 1,8
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	8,83	2,96	3,06	3,16	3,08
Operationele kasstroomsaldo	Streefwaarde incl 2% aflossingsfictie (bedragen * EUR 1.000)	positief	positief	positief	positief	positief
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021) incl. 2% aflossingsfictie	€ 6.516	€ 5.348	€ 7.018	€ 7.042	€ 7.002
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021) excl. 2% aflossingsfictie	€ 15.000	€ 14.400	€ 15.900	€ 15.900	€ 16.000
Liquiditeitspositie	Streefwaarde ultimo boekjaar (bedragen * EUR 1.000) minimaal	> - € 1.000	> - € 1.000	> - € 1.000	> - € 1.000	> - € 1.000
	Streefwaarde ultimo boekjaar (bedragen * EUR 1.000) maximaal	< € 7.000	< € 7.000	< € 7.000	< € 7.000	< € 7.000
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	-€ 300	€ 200	€ 2.000	€ 1.700	€ 2.700
Financieringsbehoefte DAEB + Niet-DAEB	Streefwaarde	-	-	-	-	-
	Saldo financieringsbehoefte	€ 5.700	€ 28.500	-€ 8.600	-€ 1.100	€ 7.000
	Ontwikkeling leningportefeuille	€ 424.200	€ 452.600	€ 444.100	€ 442.900	€ 449.900
Financieringsbehoefte DAEB	Saldo financieringsbehoefte	€ 5.700	€ 28.500	-€ 8.600	-€ 1.100	€ 7.000
	Ontwikkeling leningportefeuille	€ 410.300	€ 439.600	€ 432.000	€ 431.800	€ 439.700
Financieringsbehoefte Niet-DAEB	Saldo financieringsbehoefte	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	Ontwikkeling leningportefeuille	€ 13.900	€ 13.000	€ 12.100	€ 11.100	€ 10.200
Loan to value DAEB + Niet-DAEB	Streefwaarde	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	67,8%	69,5%	68,5%	67,8%	68,6%
Loan to value DAEB	Streefwaarde	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%
	Interne signaleringsnorm	73%	73%	73%	73%	73%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	69,5%	70,5%	69,1%	68,3%	69,2%
Loan to value Niet-DAEB	Streefwaarde	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%	< 75%
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	59,7%	63,9%	64,9%	64,4%	63,7%
Aantal woningen DAEB	Streefwaarde	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	12.942	13.229	13.376	13.596	13.720
Aantal woningen Niet-DAEB	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	490	440	390	340	290
Aantal woningen DAEB + Niet-DAEB	Verwachte waarde (obv MJB 2017-2021)	13.432	13.669	13.766	13.936	14.010



## 8.2 Langetermijn beleid

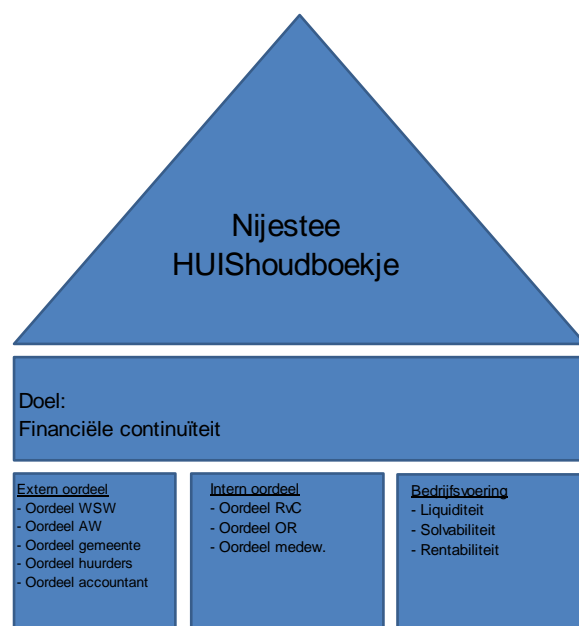
Na de financiële en economische crisis veranderde er veel op de woningmarkt. Er werden minder huizen verkocht en de prijzen daalden. Vooral in de jaren tussen 2005-2009 bouwden we relatief veel koopwoningen. De vraag hiernaar kwam nagenoeg stil te liggen. We stelden onze plannen bij, en de afgelopen jaren bezuinigden we op personeel en andere organisatiekosten. We hebben vooral vanaf 2014 scherpe keuzes gemaakt om onze financiële positie te verbeteren. Eind 2015 zijn we hierin geslaagd. Daarmee breekt een nieuwe fase aan die tegelijkertijd samenvalt met gewijzigde externe omstandigheden, zoals de nieuwe Woningwet en een aantrekkende economie.

Dit alles resulteert in nieuwe en andere vragen: willen we ons aantal woningen stabiel houden of willen we verder groeien? Welke gevolgen heeft de nieuwe Woningwet? Hoe gaan we om met het begrip marktwaarde? Eind 2016 actualiseerden we het Financieel Kader, hierin geven we aan hoe we onze plannen op de lange termijn kunnen financieren. De titel van dit Kader is:

***“Blijf bij de rand weg” (.....maar niet te ver.....).***

Geen alledaagse titel, maar die geeft wel precies weer waar we vandaan komen en wat onze ambities zijn, vanuit een stabiele financiële situatie doen waar de stad om vraagt: goede, betaalbare en duurzame woningen beheren, verhuren en bouwen.

In het geactualiseerde Financieel Kader volgen we het normenkader van de AW (Autoriteit Woningcorporaties) en WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw). Hoofduitgangspunt is om ten allen tijde te voldoen aan de gestelde externe normen van AW en WSW. Los van de externe normen hanteren we bij de DAEB-portefeuille ook enkele eigen, interne normen. Deze signaleringsnormen zijn min of meer de vertaling van “Blijf bij de rand weg”. Wanneer we lager scoren dan een signaleringsnorm komen we te dicht bij de rand en zal het beleid moeten worden bijgesteld. Nijestee heeft ook bovengrenzen geformuleerd. Deze grenzen zijn de vertaling van “(...maar niet te ver.....)”. Wanneer Nijestee een betere financiële positie heeft dan de bovengrenzen, wordt er te weinig geïnvesteerd en moet ook dan het beleid worden heroverwogen.



Onze hoofddoelstelling is financiële continuïteit. In hoeverre we hieraan voldoen, is afhankelijk van oordelen van de AW en het WSW. Onderbouwing van deze oordelen vindt plaats via vijf kengetallen rondom liquiditeit en solvabiliteit.

Omschrijving	Waardebegrip	Norm extern DAEB	Norm extern Niet-DAEB	Signalerings norm intern (DAEB)	Bovengrens (DAEB)
1. Solvabiliteit	Marktwaaarde -/- volkshuisvestelijke bestemming (bij DAEB)	> 20%	> 40% < 60%	25%	40%
2. Interest Coverage Ratio (ICR)		> 1,4	> 1,8	1,5	2,0
3. Loan to value (Ltv)	Bedrijfswaarde	< 75%	< 75%	73%	68%
4. Debt Service Coverage Ratio (DSCR)		> 1,0	> 1,0	N.v.t.	N.v.t.
5. Dekkingsratio	Marktwaaarde	< 70%	< 70%	N.v.t.	N.v.t.

In de volgende paragrafen worden de kengetallen Solvabiliteit, ICR en Loan to value verder toegelicht.

### 8.3 Activiteitenplan 2017-2021

Eind 2015 hebben we weer voldoende financiële ruimte opgebouwd om te investeren. Onze plannen voor de komende 10 jaar legden we vast in een zogenoemd Portefeuilleplan. Het plan is in 2016 door de RvC goedgekeurd. De activiteiten uit dit plan zijn zichtbaar in onderstaande tabel.

#### De activiteiten in 2017-2021 in aantallen opgeleverde woningen:

	Totaal	Prognose 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
Sloop	-365	-78	-68	-152	-1	0	-66
Verkoop huurwoningen	-640	-140	-100	-100	-100	-100	-100
Nieuwbouw DAEB	1790	0	593	489	198	270	240
Mutatie aantal woningen	785	-218	425	237	97	170	74
<b>Aantal woningen 31-12 (1)</b>		<b>13.007</b>	<b>13.432</b>	<b>13.669</b>	<b>13.766</b>	<b>13.936</b>	<b>14.010</b>

(1) Op 31 december 2015 had Nijestee 13.225 woningen in eigendom. Naast deze woningen beheren we bedrijfsruimten, garages en overige eenheden.

#### Toelichting activiteitenplan

In de komende vijf jaar (2017-2021) willen we 500 woningen verkopen. Dit is een stuk minder dan voorheen. In het Portefeuilleplan is namelijk gesteld dat Nijestee in vijf jaar wil groeien naar 14.000 sociale huurwoningen. Daar past geen omvangrijk verkoopprogramma bij. De verkopen die Nijestee nog wil realiseren betreft met name verkoop van Niet-DAEB (50 per jaar) in verband met afbouw van deze portefeuille en beperkte verkoop van DAEB (ook 50 per jaar), vanwege afspraken uit het verleden. De opbrengst uit verkoop gebruiken we voor nieuwbouw. In de komende vijf jaar willen we 1.790 woningen opleveren, allemaal in de sociale huursector (DAEB). De specificatie is als volgt:

Omschrijving project	Aantal woningen	Totaal per jaar	Jaar van oplevering
De Velden - Zaag	72		2017
De Velden - Parkzijde	34		2017
De Velden - Kopland	22		2017
Trefkoel Blok B&C	465	593	2017
Woontoren Atlas (GAK)	224		2018
Semmelweisstraat fase 3	24		2018
Paddepoel Zuid Oost - Nul op de meter	16		2018
De Velden - Nul op de meter	15		2018
Paddepoel Zuid Oost - streng 4	40		2018
Onbenoemd	170	489	2018
Treslinghuis	50		2019
Grunobuurt blok 5 - Lampisterie	108		2019
Onbenoemd	40	198	2019
Grunobuurt blok 4	100		2020
Onbenoemd	170	270	2020
Onbenoemd	240	240	2021
<b>Totaal</b>	<b>1.790</b>	<b>1.790</b>	

Een andere maatregel om de portefeuille te vernieuwen is sloop.  
In de periode 2017-2021 gaat Nijestee 287 woningen slopen. Daarnaast heeft zij in 2016 ook al 78 woningen gesloopt. Hieronder een overzicht van de complexen:

Omschrijving project	Aantal woningen	Totaal per jaar	Jaar van sloop
Grunobuurt	34		2016
Paddepoel	44	78	2016
Grunobuurt	68	68	2017
Treslinghuis Klapprooslaan	86		2018
Damsterdiep studio's	66	152	2018
Van Houtenlaan (heeft 150 eenheden)	1	1	2019
Onbenoemd	66	66	2021
<b>Totaal</b>	<b>365</b>	<b>365</b>	

Naast nieuwbouw besteden we ook veel aandacht aan het projectmatig verbeteren van ons bezit. Onze ambitie is om jaarlijks 300 woningen duurzaam te verbeteren.

In totaal leiden onze voorgenomen activiteiten tot een toename van 1.503 woningen in de stad Groningen in de komende vijf jaar.

	Totaal	2017	2018	2019	2020	2021
Onttrekking door sloop	-287	-68	-152	-1	0	-66
Nieuwbouw DAEB	1.790	593	489	198	270	240
<b>Totaal aantal woningen in de stad door Nijestee</b>	<b>1.503</b>	<b>525</b>	<b>337</b>	<b>197</b>	<b>270</b>	<b>174</b>

### **Scheiding DAEB versus Niet-DAEB**

In 2017 dient Nijestee een definitief scheidingsplan in bij de AW. In 2015 kozen we voor een administratieve scheiding. Op basis van bovenstaande Activiteitenplan zal het aantal woningen zich als volgt ontwikkelen voor de DAEB en Niet-DAEB.

#### **DAEB**

	Totaal	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Sloop	-365	-78	-68	-152	-1	0	-66
Verkoop huurwoningen	-350	-100	-50	-50	-50	-50	-50
Nieuwbouw DAEB	1.790	0	593	489	198	270	240
Mutatie aantal woningen	1.075	-178	475	287	147	220	124
<b>Aantal woningen 31-12 (1)</b>		<b>12.467</b>	<b>12.942</b>	<b>13.229</b>	<b>13.376</b>	<b>13.596</b>	<b>13.720</b>

(1) Op 31 december 2015 had Nijestee 12.645 woningen in eigendom die na de scheiding als DAEB worden gekwalificeerd.

#### **Niet-DAEB**

	Totaal	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Sloop	0	0	0	0	0	0	0
Verkoop huurwoningen	-290	-40	-50	-50	-50	-50	-50
Nieuwbouw Niet-DAEB	0	0	0	0	0	0	0
Mutatie aantal woningen	-290	-40	-50	-50	-50	-50	-50
<b>Aantal woningen 31-12 (1)</b>		<b>540</b>	<b>490</b>	<b>440</b>	<b>390</b>	<b>340</b>	<b>290</b>

(1) Op 31 december 2015 had Nijestee 580 woningen in eigendom die na de scheiding als Niet-DAEB worden gekwalificeerd.

## 8.4 Meerjarenprognose

### 8.4.1 Meerjarenprognose

Het activiteitenplan 2017-2021 is in een scenario uitgewerkt. Dit scenario voldoet aan alle externe normen van AW en WSW zoals in paragraaf 8.2 toegelicht.

In deze paragraaf wordt de Winst- en Verliesrekening en Balans voor geheel Nijestee (DAEB + Niet-DAEB) toegelicht. In paragraaf 8.4.2 wordt aangegeven hoe de cijfers zich ontwikkelen voor DAEB enerzijds en Niet-DAEB anderzijds.

Op basis van het activiteitenplan is de ontwikkeling van de **Winst- en Verliesrekening** als volgt:

<b>DAEB + Niet-DAEB</b>	<b>Marktwaaarde</b>					
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Netto-huren	78.300	78.500	81.000	84.100	85.700	87.500
Vergoedingen	3.100	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
Netto resultaat verkoop woningen	4.000	3.500	2.800	3.800	3.600	4.200
Overige Bedrijfsopbrengsten	3.000	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>88.400</b>	<b>87.900</b>	<b>89.700</b>	<b>93.800</b>	<b>95.200</b>	<b>97.600</b>
Afschrijvingen	200	200	200	-	-	-
Overige Waardeveranderingen	10.000	15.200	20.400	8.300	10.300	14.800
Mutatie marktwaarde	(11.100)	(11.500)	(11.700)	(11.800)	(12.000)	(12.000)
Lonen en sociale lasten	10.700	10.600	10.800	11.000	11.300	11.600
Onderhoud	18.000	18.500	18.900	19.700	20.400	21.100
Lasten servicecontracten	3.000	3.000	3.000	3.000	2.900	2.900
Leefbaarheid	700	700	700	700	700	700
Kwaliteitsverbeteringen	1.000	500	600	600	600	600
Belastingen en verzekeringen	5.800	5.900	6.100	6.500	6.700	6.900
Overige bedrijfslasten	6.700	7.600	7.700	8.400	8.900	9.300
Heffingen	8.100	7.700	7.800	7.900	8.000	8.100
Rente	15.700	15.000	14.000	13.800	13.500	13.700
<b>Totaal lasten</b>	<b>68.800</b>	<b>73.400</b>	<b>78.500</b>	<b>68.100</b>	<b>71.300</b>	<b>77.700</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>19.600</b>	<b>14.500</b>	<b>11.200</b>	<b>25.700</b>	<b>23.900</b>	<b>19.900</b>
Vennootschapsbelasting	(2.400)	(1.600)	(3.100)	(3.100)	(3.100)	(3.100)
<b>Resultaat boekjaar na belastingen</b>	<b>17.200</b>	<b>12.900</b>	<b>8.100</b>	<b>22.600</b>	<b>20.800</b>	<b>16.800</b>

De resultaten zijn voor alle jaren positief. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat er geen afschrijvingen zijn (vanwege waarden op marktwaarde) en doordat er is gerekend met een autonome waardeinstijging van het vastgoed van 1% ("Mutatie marktwaarde").

Een overzicht van alle gehanteerde parameters staat in Bijlage 1.

#### Categoriaal model vs functioneel model

De Winst- en Verliesrekening zoals hierboven gepresenteerd, is nog gebaseerd op het **categoriale** model. De Woningwet schrijft voor de Winst- en Verliesrekening in het vervolg volgens het **functionele** model in te richten. In bijlage 2 is een opstelling volgens het functionele model opgenomen. Het gaat om een andere ordening van posten, de eindresultaten zijn hetzelfde.

De ontwikkeling van de **Balans** (op marktwaarde) verwachten we als volgt:

<b>Totaal</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Sociaal vastgoed in exploitatie	1.010.600	1.058.000	1.104.600	1.134.100	1.173.900	1.204.000
Commercieel vastgoed in exploitatie	107.200	102.000	95.500	87.600	79.700	71.600
Onroerende zaken tdd exploitatie	16.400	16.200	16.000	16.000	16.000	16.000
Vastgoed in ontwikkeling	27.400	13.000	12.200	500	-	-
Onroerende zaken VoV	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700
Overige activa	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Overige vlottende activa	14.300	10.300	9.600	8.600	8.700	8.700
Liquide middelen	6.200	-	100	1.100	-	-
<b>Balans totaal debet</b>	<b>1.203.600</b>	<b>1.221.000</b>	<b>1.259.500</b>	<b>1.269.400</b>	<b>1.299.800</b>	<b>1.321.800</b>
Eigen vermogen	722.900	740.000	752.900	761.000	783.600	804.400
Resultaat boekjaar	17.200	12.900	8.100	22.600	20.800	16.800
Interne lening	0	0	0	0	0	0
Egalisatierekening/Voorz.	7.200	6.500	9.000	5.700	17.300	16.200
Langlopende schulden kredietinstellingen	418.500	424.200	452.600	444.100	442.900	449.900
Terugkoopverplichting zaken VoV	13.600	13.600	13.700	13.600	13.600	13.600
Overige lange schulden	24.200	23.800	23.200	22.400	21.600	20.900
<b>Balans totaal credit</b>	<b>1.203.600</b>	<b>1.221.000</b>	<b>1.259.500</b>	<b>1.269.400</b>	<b>1.299.800</b>	<b>1.321.800</b>
<b>Solvabiliteitspercentage</b>	<b>61,5%</b>	<b>61,7%</b>	<b>60,4%</b>	<b>61,7%</b>	<b>61,9%</b>	<b>62,1%</b>

Het eigen vermogen (inclusief resultaat) stijgt ultimo 2017 naar circa € 753 miljoen. De solvabiliteit schommelt de komende jaren rond de 60%.

#### 8.4.2 Scheiding DAEB versus Niet-DAEB

Zoals eerder aangekondigd moet Nijestee in 2017 een definitief scheidingsplan indienen bij de AW. In deze paragraaf worden bovenstaande Winst – en Verliesrekening en Balans gescheiden. We zijn hierbij uitgegaan van de op dat moment voorhanden kennis. We gaan er van uit dat de cijfers in deze paragraaf niet veel af zullen wijken van de definitieve scheiding.

#### **Winst- en verliesrekening op DAEB (waarderingsgrondslag marktwaarde)**

<b>DAEB</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Netto-huren	70.200	70.700	73.600	77.000	79.100	81.200
Vergoedingen	3.100	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300
Netto resultaat verkoop woningen	2.800	1.400	1.500	1.500	1.600	1.700
Overige Bedrijfsopbrengsten	3.000	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>79.100</b>	<b>78.000</b>	<b>81.000</b>	<b>84.400</b>	<b>86.600</b>	<b>88.800</b>
Afschrijvingen	200	200	200	-	-	-
Overige Waardeveranderingen	10.200	14.900	20.200	8.000	10.300	14.800
Mutatie marktwaarde	(10.000)	(10.400)	(10.700)	(10.900)	(11.200)	(11.300)
Lonen en sociale lasten	10.100	10.000	10.200	10.500	10.800	11.100
Onderhoud	17.000	17.500	18.000	18.800	19.500	20.300
Lasten servicecontracten	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Leefbaarheid	700	700	700	700	700	700
Kw aliteitsverbeteringen	1.000	500	600	600	600	600
Belastingen en verzekeringen	5.500	5.600	5.800	6.200	6.400	6.600
Overige bedrijfslasten	6.300	7.200	7.300	8.000	8.500	8.900
Heffingen	8.100	7.700	7.800	7.900	8.000	8.100
Rente	15.100	13.300	12.400	12.400	12.300	12.600
<b>Totaal lasten</b>	<b>67.000</b>	<b>70.000</b>	<b>75.300</b>	<b>65.000</b>	<b>68.700</b>	<b>75.200</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>12.100</b>	<b>8.000</b>	<b>5.700</b>	<b>19.400</b>	<b>17.900</b>	<b>13.600</b>
Vennootschapsbelasting	(2.400)	(1.600)	(3.100)	(3.100)	(3.100)	(3.100)
<b>Resultaat boekjaar na belastingen</b>	<b>9.700</b>	<b>6.400</b>	<b>2.600</b>	<b>16.300</b>	<b>14.800</b>	<b>10.500</b>

De resultaten zijn voor alle jaren positief. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat er geen afschrijvingen zijn (vanwege waarden op marktwaarde) en doordat er is gerekend met een autonome waardeverandering van het vastgoed van 1% ("Mutatie marktwaarde").

Vanaf 2017 dalen de rentelasten, omdat in 2017 (als gevolg van de scheiding) een interne lening aan de Niet-DAEB wordt verstrekt van € 50 miljoen. De rente bedraagt 2,3% (Euribor + 0,80%).

**Winst- en verliesrekening op niet-DAEB (waarderingsgrondslag marktwaarde)**

<b>Niet-DAEB</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Netto-huren	8.100	7.800	7.400	7.100	6.600	6.300
Vergoedingen	-	-	-	-	-	-
Netto resultaat verkoop w oningen	1.200	2.100	1.300	2.300	2.000	2.500
Overige Bedrijfsopbrengsten	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>9.300</b>	<b>9.900</b>	<b>8.700</b>	<b>9.400</b>	<b>8.600</b>	<b>8.800</b>
Afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Overige Waardeveranderingen	(200)	300	200	300	-	-
Mutatie marktwaarde	(1.100)	(1.100)	(1.000)	(900)	(800)	(700)
Lonen en sociale lasten	600	600	600	500	500	500
Onderhoud	1.000	1.000	900	900	900	800
Lasten servicecontracten	200	200	200	200	100	100
Leefbaarheid	-	-	-	-	-	-
Kwaliteitsverbeteringen	-	-	-	-	-	-
Belastingen en verzekeringen	300	300	300	300	300	300
Overige bedrijfslasten	400	400	400	400	400	400
Heffingen	-	-	-	-	-	-
Rente	600	1.700	1.600	1.400	1.200	1.100
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.800</b>	<b>3.400</b>	<b>3.200</b>	<b>3.100</b>	<b>2.600</b>	<b>2.500</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>7.500</b>	<b>6.500</b>	<b>5.500</b>	<b>6.300</b>	<b>6.000</b>	<b>6.300</b>
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat boekjaar na belastingen</b>	<b>7.500</b>	<b>6.500</b>	<b>5.500</b>	<b>6.300</b>	<b>6.000</b>	<b>6.300</b>

De resultaten van de Niet-DAEB portefeuille zijn ook positief. Verhoudingsgewijs ook hoger dan bij de DAEB. Dit heeft verschillende redenen:

- de huren zijn verhoudingsgewijs hoger dan bij de DAEB
- de niet-DAEB woningen worden niet aangegagen voor de verhuurdersheffing.

Omdat nagenoeg alle leningen geborgd zijn, zijn deze onderdeel van de DAEB-portefeuille.

Om de rentelasten evenrediger te verdelen, verstrekt DAEB in 2017 een interne lening aan de Niet-DAEB van € 50 miljoen (rente 2,3%). Hierdoor ontstaan er vanaf 2017 extra rentelasten in de Niet-DAEB.



**Balans DAEB**

<b>DAEB</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Sociaal vastgoed in exploitatie	1.010.600	1.058.000	1.104.600	1.134.100	1.173.900	1.204.000
Vastgoed in ontw ikkeling	26.800	12.600	12.000	200	-	-
Onroerende en roerende zaken tdd exploitatie	16.400	16.200	16.000	16.000	16.000	16.000
Interne lening ug	-	50.000	50.000	45.000	40.000	35.000
Overige vlottende activa	14.200	10.200	9.500	8.500	8.600	8.600
<b>Balanstotaal debet</b>	<b>1.068.000</b>	<b>1.147.000</b>	<b>1.192.100</b>	<b>1.203.800</b>	<b>1.238.500</b>	<b>1.263.600</b>
Eigen vermogen	625.900	685.600	692.000	694.600	710.900	725.700
Resultaat boekjaar	9.700	6.400	2.600	16.300	14.800	10.500
Egalisatierekening/Voorz.	7.000	6.200	8.800	5.500	16.800	15.700
Langlopende schulden kredietinstellingen	403.800	410.300	439.600	432.000	431.800	439.700
Overige lange schulden	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Liquide middelen	3.000	20.300	31.400	38.500	48.100	56.500
Vlottende passiva	17.100	16.700	16.200	15.400	14.600	14.000
<b>Balanstotaal credit</b>	<b>1.068.000</b>	<b>1.147.000</b>	<b>1.192.100</b>	<b>1.203.800</b>	<b>1.238.500</b>	<b>1.263.600</b>
<b>Solvabiliteitspercentage</b>	<b>59,5%</b>	<b>60,3%</b>	<b>58,3%</b>	<b>59,1%</b>	<b>58,6%</b>	<b>58,3%</b>

In 2017 verstrekt de DAEB een interne lening aan de Niet-DAEB van € 50 miljoen. Hierdoor worden de rentelasten evenrediger verdeeld over beide portefeuilles. Normaliter gaat het verstrekken van een lening gepaard met daadwerkelijke storting van liquide middelen. Vanwege onze keuze voor een administratieve scheiding is dat bij deze interne lening niet het geval.

De AW schrijft voor dat de DAEB-balans gewaardeerd moet worden op marktwaarde in verhuurde staat minus volkshuisvestelijke bestemming. De marktwaarde is pas werkelijkheid bij verkoop van de woningen. We zijn opgericht om woningen te verhuren, niet om te verkopen. Ook vragen we niet als een commerciële partij een markthuur, maar vragen we een lagere huur voor sociale huurwoningen: maximaal 90% van de marktwaarde (=streefhuur). Ten opzichte van de reguliere marktwaarde houden we in de onderstaande balans daarom rekening met het doorexploiteren van het gehele bezit en met de streefhuren die we hanteren. De volkshuisvestelijke bestemming is vooralsnog berekend op € 250 miljoen. De posten "Sociaal vastgoed" en "Eigen Vermogen" zijn met dit bedrag verlaagd.

**Balans DAEB met volkshuisvestelijke bestemming**

<b>DAEB met bestemming</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Sociaal vastgoed in exploitatie	760.600	808.000	854.600	884.100	923.900	954.000
Vastgoed in ontw ikkeling	26.800	12.600	12.000	200	-	-
Onroerende en roerende zaken tdd exploitatie	16.400	16.200	16.000	16.000	16.000	16.000
Interne lening ug	-	50.000	50.000	45.000	40.000	35.000
Overige vlottende activa	14.200	10.200	9.500	8.500	8.600	8.600
<b>Balanstotaal debet</b>	<b>818.000</b>	<b>897.000</b>	<b>942.100</b>	<b>953.800</b>	<b>988.500</b>	<b>1.013.600</b>
Eigen vermogen	375.900	435.600	442.000	444.600	460.900	475.700
Resultaat boekjaar	9.700	6.400	2.600	16.300	14.800	10.500
Egalisatierekening/Voorz.	7.000	6.200	8.800	5.500	16.800	15.700
Langlopende schulden kredietinstellingen	403.800	410.300	439.600	432.000	431.800	439.700
Overige lange schulden	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Liquide middelen	3.000	20.300	31.400	38.500	48.100	56.500
Vlottende passiva	17.100	16.700	16.200	15.400	14.600	14.000
<b>Balanstotaal credit</b>	<b>818.000</b>	<b>897.000</b>	<b>942.100</b>	<b>953.800</b>	<b>988.500</b>	<b>1.013.600</b>
<b>Solvabiliteitspercentage</b>	<b>47,1%</b>	<b>49,3%</b>	<b>47,2%</b>	<b>48,3%</b>	<b>48,1%</b>	<b>48,0%</b>

**Balans niet-DAEB**

<b>Niet DAEB</b>						
<b>Bedragen x € 1.000</b>	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Commercieel vastgoed in exploitatie	107.200	102.000	95.500	87.600	79.700	71.600
Vastgoed in ontwikkeling	600	400	200	300	-	-
Onroerende zaken VoV	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700
Overige activa	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Overige vlottende activa	100	100	100	100	100	100
Liquide middelen	9.200	20.300	31.500	39.600	48.100	56.500
<b>Balans totaal debet</b>	<b>138.600</b>	<b>144.300</b>	<b>148.800</b>	<b>149.100</b>	<b>149.400</b>	<b>149.700</b>
Eigen vermogen	97.000	54.400	60.900	66.400	72.700	78.700
Resultaat boekjaar	7.500	6.500	5.500	6.300	6.000	6.300
Egalisatierekening/Voorz.	200	300	200	200	500	500
Langlopende schulden kredietinstellingen	14.700	13.900	13.000	12.100	11.100	10.200
Interne lening og	0	50.000	50.000	45.000	40.000	35.000
Terugkoopverplichting zaken VoV	13.600	13.600	13.700	13.600	13.600	13.600
Overige lange schulden	5.600	5.600	5.500	5.500	5.500	5.400
<b>Balans totaal credit</b>	<b>138.600</b>	<b>144.300</b>	<b>148.800</b>	<b>149.100</b>	<b>149.400</b>	<b>149.700</b>
<b>Solvabiliteitspercentage</b>	<b>75,4%</b>	<b>42,2%</b>	<b>44,6%</b>	<b>48,8%</b>	<b>52,7%</b>	<b>56,8%</b>

In 2017 verstrekt de DAEB een interne lening aan de Niet-DAEB van € 50 miljoen. Hierdoor worden de rentelasten evenrediger verdeeld over beide portefeuilles. Normaliter gaat het verstrekken van een lening gepaard met daadwerkelijke storting van liquide middelen. Vanwege de keuze van Nijestee om administratief te scheiden is dat bij deze interne lening niet het geval.

Uit de gescheiden balansen blijkt dat we voldoen aan de externe normen (> 20% voor DAEB, > 40% - < 60% Niet-DAEB). Ook blijven we buiten onze interne signaleringsnorm voor het DAEB-bezit (25%). Voor Niet-DAEB geldt dat de solvabiliteit van de startbalans na scheiding lager moet zijn dan 60%. Met 42,2% voldoen we hier aan.

## 8.5 Kasstromen en liquiditeitsprognose

### 8.5.1 Borgbaarheid en Borgingsplafond

Het WSW bepaalt jaarlijks voor iedere corporatie een zogenoemd Borgingsplafond. Het borgingsplafond is het maximale bedrag aan geborgde leningen dat een corporatie per einde kalenderjaar mag hebben. Het WSW stelt het borgingsplafond vast op basis van de investeringsprognose en de daarbij horende financieringsbehoefte zoals die voor de komende jaren is ingediend middels de dPi.

Het Borgingsplafond ultimo 2017 is door het WSW bepaald op € 423 miljoen. De geraamde nominale geborgde schuldpositie bedraagt ultimo 2017 € 410,3 miljoen. Nijestee blijft derhalve onder het gestelde plafond van het WSW. Hierdoor kunnen we blijvend gebruik maken van de faciliteiten van het WSW.

### 8.5.2 Operationele kasstroom en rentedekkingsgraad

Onze operationele kasstroom en rentedekkingsgraad (ICR) zijn de afgelopen jaren verbeterd.

Ultimo 2017 is de ICR naar verwachting 1,97. In onderstaande tabel is een specificatie opgenomen.

Omschrijving	Jaarrekening 2015	Begroting 2017
Operationele kasstroom	€ 33.998	€ 30.500
Rentelast -/- Rentebate	€ 16.470	€ 15.500
ICR	2,06	1,97

Ook de komende jaren verwachten we dat de ICR rond het niveau van 2,0 zal fluctueren.

Na de scheiding gaan we er van uit dat de ICR-DAEB circa 2,0 bedraagt. De ICR-Niet-DAEB circa 3.

Bedragen x € 1.000	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
Huren & vergoedingen	81.400	81.900	84.200	87.400	89.000	90.700
Overige bedrijfsopbrengsten	3.000	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
<b>Totaal ontvangsten</b>	<b>84.400</b>	<b>84.500</b>	<b>86.800</b>	<b>90.000</b>	<b>91.600</b>	<b>93.300</b>
Personeelsuitgaven	10.800	10.600	10.800	11.000	11.300	11.600
Onderhoudsuitgaven	20.900	21.400	22.000	22.700	23.300	24.100
Overige bedrijfsuitgaven	14.300	13.500	13.800	14.800	15.500	16.100
Renteuitgaven	16.200	15.500	14.100	13.800	13.700	13.500
Heffingen	6.400	7.700	7.800	7.900	8.000	8.100
Leefbaarheid	800	800	800	800	800	800
VPB	0	0	3.100	3.100	3.100	3.100
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>69.400</b>	<b>69.500</b>	<b>72.400</b>	<b>74.100</b>	<b>75.700</b>	<b>77.300</b>
<b>Operationele kasstroom na rente</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>14.400</b>	<b>15.900</b>	<b>15.900</b>	<b>16.000</b>
<b>Rentedekkingsgraad Totaal</b>	<b>1,93</b>	<b>1,97</b>	<b>2,02</b>	<b>2,15</b>	<b>2,16</b>	<b>2,19</b>
<b>Rentedekkingsgraad DAEB</b>		<b>1,69</b>	<b>1,90</b>	<b>2,03</b>	<b>2,04</b>	<b>2,08</b>
<b>Rentedekkingsgraad Niet-DAEB</b>		<b>8,83</b>	<b>2,96</b>	<b>3,06</b>	<b>3,16</b>	<b>3,08</b>

## 8.5.3 Liquiditeitsprognose

In onderstaande tabel geven we een prognose over de verwachte liquiditeitsontwikkeling 2016 tot en met 2021. De stand op 1 januari 2016 bedraagt € 11,8 miljoen positief. Primo 2017 is de stand circa € 6,1 miljoen positief. Vanwege de ambitie om weer meer te gaan investeren, zal de leningenportefeuille van Nijestee licht groeien. Ultimo 2021 bedraagt de leningenportefeuille € 449,9 miljoen (zie Balans).

## Verloop liquiditeit 2016 t/m 2021

Kosten (* € 1.000)	Prognose 2016	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021
<b>Beginsaldo:</b>	11.800	6.100	-300	200	2.000	1.700
<b>Operationele activiteiten</b>						
Huren en vergoedingen	81.400	81.800	84.300	87.400	89.000	90.800
Overige bedrijfsopbrengsten	3.000	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Salariskosten	-10.800	-10.600	-10.800	-11.000	-11.300	-11.600
Onderhoudskosten	-20.900	-21.500	-21.900	-22.700	-23.300	-24.000
Overige bedrijfslasten	-21.500	-22.000	-25.500	-26.600	-27.400	-28.100
<b>Totaal operationele activiteiten</b>	<b>31.200</b>	<b>30.300</b>	<b>28.700</b>	<b>29.700</b>	<b>29.600</b>	<b>29.700</b>
<b>Bedrijfsactiviteiten</b>						
Rentelasten	-16.200	-15.500	-14.100	-13.800	-13.700	-13.500
Verkoop bestaande woningen	18.300	14.900	16.200	16.700	17.300	17.300
Verkoop nieuw bouw	0	0	0	0	0	0
Buitengewone verkopen/aankopen	4.200	2.400	700	1.000	0	0
<b>Totaal bedrijfsactiviteiten</b>	<b>6.300</b>	<b>1.800</b>	<b>2.800</b>	<b>3.900</b>	<b>3.600</b>	<b>3.800</b>
<b>Investeringsactiviteiten</b>						
Nieuw bouw	-14.700	-30.900	-43.500	-13.700	-21.300	-27.100
Kwaliteitsverbetering	-5.300	-5.300	-5.300	-5.300	-5.300	-5.300
Afdracht BTW projecten	-4.400	-8.000	-10.700	-4.200	-5.800	-7.100
<b>Totaal investeringsactiviteiten</b>	<b>-24.400</b>	<b>-44.200</b>	<b>-59.500</b>	<b>-23.200</b>	<b>-32.400</b>	<b>-39.500</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>						
Opgenomen leningen	0	28.700	60.700	0	8.400	16.800
Aflossing leningen	-18.800	-23.000	-32.200	-8.600	-9.500	-9.800
Extra aflossing of opname gelden	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal financieringsactiviteiten</b>	<b>-18.800</b>	<b>5.700</b>	<b>28.500</b>	<b>-8.600</b>	<b>-1.100</b>	<b>7.000</b>
<b>Eindsaldo:</b>	<b>6.100</b>	<b>-300</b>	<b>200</b>	<b>2.000</b>	<b>1.700</b>	<b>2.700</b>
<b>Kasstroom desbetreffende jaar:</b>	<b>-5.700</b>	<b>-6.400</b>	<b>500</b>	<b>1.800</b>	<b>-300</b>	<b>1.000</b>

## 8.6 Financier en beleggen

Al onze activiteiten staan al bijna een eeuw in het belang van de volkshuisvesting. Ons financierings- en beleggingsbeleid is erop gericht de continuïteit van onze maatschappelijke onderneming te garanderen. We streven naar een optimale mix waarbij zowel de rentekosten als het renterisico minimaal zijn. Financierings- en beleggingsbeslissingen nemen we binnen de bepalingen van ons Treasurystatuut. De treasuryactiviteiten voor 2017 zijn uitgewerkt in een Treasury Jaarplan. Het Treasurystatuut vormt samen met het Treasury Jaarplan het kader om besluiten te nemen over leningen, beleggingen en kasgelden. In 2016 is ons Treasurystatuut geactualiseerd om zo te voldoen aan de richtlijnen van de nieuwe Woningwet.

In onderstaande paragrafen lichten we de belangrijkste aspecten uit het Treasury Jaarplan 2017 kort toe.

### 8.6.1 Financiering lang vermogen

In 2017 wijzigen de financiële voorwaarden van een aantal leningen en trekken we enkele nieuwe leningen aan. Het schuldrestant waarover we renterisico lopen bedraagt in totaal € 57,9 miljoen. In onderstaande tabel is per subcategorie aangegeven welke leningen in 2017 een wijziging ondergaan.

<b>Renteherziening</b>							
Geldgever	Leningnr.	Datum		% Oud	Schuldrestant	Begroot	Renterisico
BNG (*1)	188	30-mrt-17		2,76% + 0,30%	€ 10.000.000	2,76% + 0,30%	€ -
BNG (*2)	193	14-jun-17		6 mnds Euribor + 0,22%	€ 1.400.000	6 mnds Euribor + 0,30%	€ -
NWB (*1)	183	3-jul-17		3,10% + 0,11%	€ 20.000.000	3,10% + 0,30%	€ -
Gemeente Groningen	105	1-aug-17		4,975%	€ 707.414	2,24%	€ 707.414
Gemeente Groningen	130	1-nov-17		5,020%	€ 586.442	2,24%	€ 586.442
Gemeente Groningen	141	1-dec-17		5,030%	€ 2.895.378	2,24%	€ 2.895.378
NWB (*1)	187	15-dec-17		3,095% + 0,34%	€ 10.000.000	3,095% + 0,30%	€ -
<b>Totaal</b>					<b>€ 45.589.233</b>		<b>€ 4.189.233</b>
<b>Rollovers</b>							
Geldgever	Leningnr.	Datum	Hoofdsom	% Oud	Schuldrestant	Begroot	Renterisico
BNG	192	Maandelijks de 10e	€ 18.000.000	0,301%	€ 3.600.000	1,17%	€ 3.600.000
BNG	193	14 juni/14 dec.	€ 7.000.000	0,061%	€ 1.400.000	0,73%	€ 1.400.000
<b>Totaal</b>			<b>€ 25.000.000</b>		<b>€ 5.000.000</b>		<b>€ 5.000.000</b>
<b>Nieuwe leningen</b>							
Geldgever	Leningnr.	Datum	Hoofdsom	% Oud	Begroot		Renterisico
Nhb	198	Nhb - tbv 2017	€ 18.700.000	Nvt	2,24%		€ 18.700.000
Nhb	199	Nhb - tbv 2018	€ 15.000.000	Nvt	2,24%		€ 15.000.000
Nhb	199	Nhb - tbv 2018	€ 15.000.000	Nvt	2,24%		€ 15.000.000
<b>Totaal</b>			<b>€ 48.700.000</b>				<b>€ 48.700.000</b>
<b>Totaal renterisico:</b>							<b>€ 57.889.233</b>

(\*1) betreft een basisrentelening. De basisrente staat voor 50 jaar vast. Alleen de opslag wordt herzien.

(\*2) betreft een rollover lening. De rente bestaat uit Euribor + opslag, waarbij in dit geval de opslag wordt herzien.

Toelichting per subcategorie:

#### Renteherzieningen:

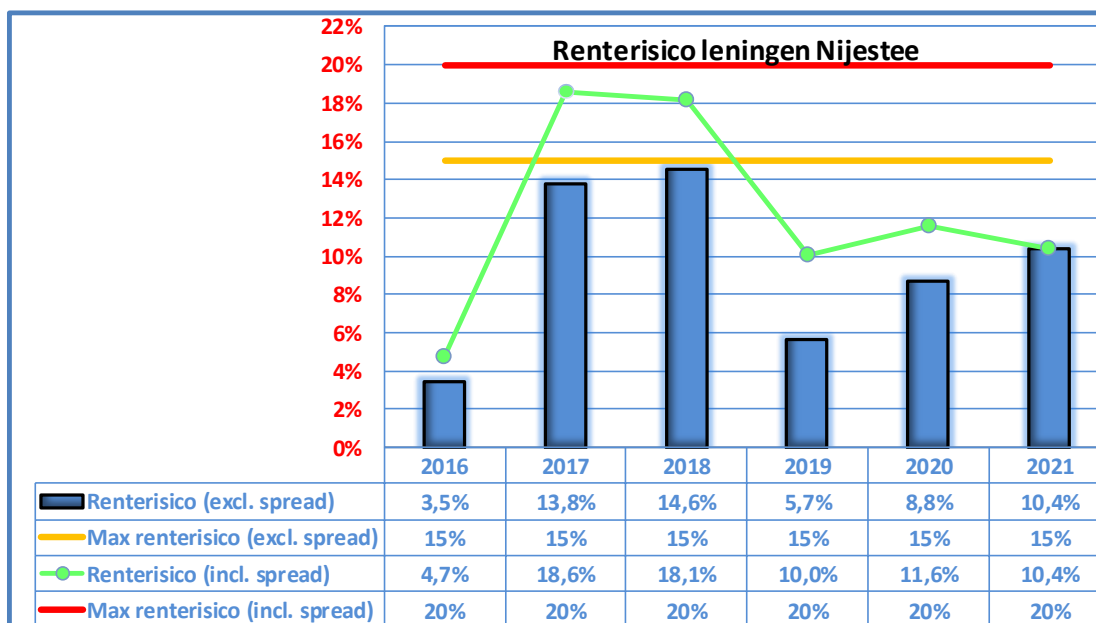
- De basisrenteleningen (nummers 188, 183 en 187) tellen voor het renterisico niet mee, omdat slechts de opslag wordt herzien. De basisrente staat voor 50 jaar vast.
- De rollover renteherziening (nummer 193) telt voor het renterisico niet mee, omdat het renterisico ook bij de tabel rollovers wordt meegenomen.

Nieuwe leningen:

- Ter financiering van projecten wordt in 2017 een nieuwe lening van € 18,7 miljoen aangetrokken;
- Ter financiering van projecten in 2018 wordt eind 2017 een tweetal nieuwe leningen aangetrokken (storting in 2018). Dit om het renterisico in 2018 te beperken.

Het renterisico bedraagt (exclusief basisrenteleningen) in totaal 13,8%.

Wanneer de basisrenteleningen wel worden meegenomen, bedraagt het renterisico 18,6%. Deze percentages liggen beneden de normen zoals door Nijestee gesteld (respectievelijk 15% en 20%).



In 2017 wordt een bedrag van circa € 23 miljoen afgelost. De reguliere aflossingen bedragen € 9,7 miljoen en een viertal leningen kennen een eindaflossing van in totaal € 13,3 miljoen.

**Eindaflossingen**

Geldgever	Leningnr.	Datum	% Oud	Schuldrestant	Begroot
BNG	172	3-jan-17	3,658%	€ 10.000.000	Nvt
Gemeente Groningen	103	1-aug-17	4,950%	€ 3.026.406	Nvt
SVN	181	30-nov-17	0,050%	€ 34.268	Nvt
Linhoff Stichting	158	24-dec-17	3,250%	€ 247.812	Nvt
Regulier	divers	divers	divers	€ 9.673.922	
<b>Totaal</b>				<b>€ 22.982.408</b>	

### Nieuwe leningen

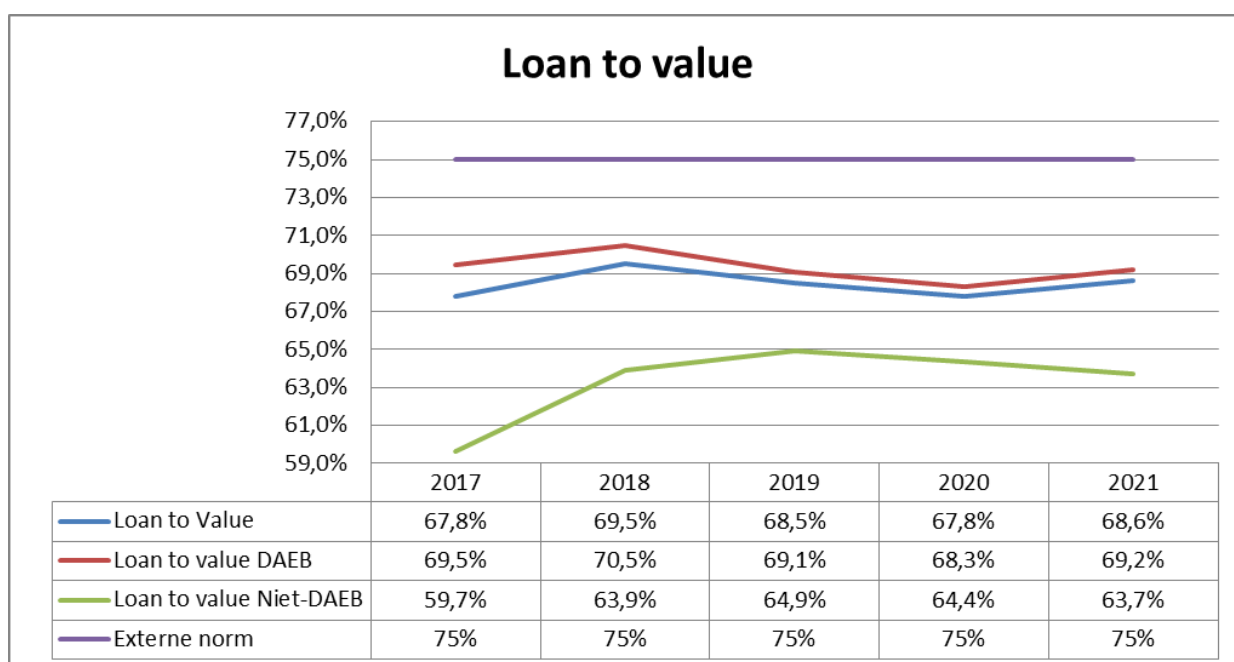
Voor nieuwe DAEB-huurprojecten kunnen we in principe tegen bedrijfswaarde een geborgde lening aantrekken. Eén en ander is wel afhankelijk van het borgingsplafond en van de “eigen middelen” van Nijestee.

Op basis van de liquiditeitsprognose moeten we in 2017 voor € 48,7 miljoen aan leningen aantrekken. Hiervan wordt eind 2017 voor € 30 miljoen ter financiering van projecten in 2018 vastgelegd. Storting zal in 2018 plaatsvinden. De overige € 18,7 miljoen wordt middels opname uit de bestaande rollover leningen ingevuld. Ultimo 2017 stijgt de leningenportefeuille van € 418,5 miljoen naar € 424,2 miljoen.

### 8.6.2 Loan to Value (LtV)

Met behulp van de LtV wordt berekend wat de totale schuld van Nijestee is ten opzichte van de totale bedrijfswaarde vastgoed in exploitatie. Met de bedrijfswaarde wordt beoordeeld of de contante waarde van de toekomstige kasstromen voldoende is zodat Nijestee op de lange termijn de rente- en aflossingsverplichtingen behorende bij de bestaande leningenportefeuille kan betalen.

Na 2014 is de LtV gedaald naar circa 69%. De ontwikkeling van de LtV laat vanaf 2015 een stabiel verloop zien van net onder de 70%. In onderstaande tabel het verwachte verloop vanaf 2017.



Na de scheiding is de verwachting dat zowel de DAEB als de Niet-DAEB beneden de maximale waarde ligt van 75%.

### 8.6.3 Beleggingen

We houden naar verwachting in 2017 geen beleggingen aan.

### 8.6.4 Financiering kort

De activa in ontwikkeling en het onderhanden werk financieren we voor met kort geld. Bij start bouw van huurwoningen trekken we voor de bedrijfswaarde financiering met een lange looptijd aan. Eén en ander is wel afhankelijk van de eigen middelenpositie.

## 8.7 Scenario's

### 8.7.1 Slecht weer scenario

De (financiële) gevolgen van de nieuwe Woningwet zijn nog niet in zijn geheel te overzien. Betaalbaarheid versus beschikbaarheid, passend toewijzen, scheiding DAEB versus niet-DAEB, de ontwikkeling van de inflatie; dat zijn allemaal factoren die van invloed zijn op de financiële huishouding van corporaties. In deze Begroting houden we rekening met de meest redelijke en realistische inschatting van deze factoren. Maar het risico bestaat altijd dat de ingeschatte parameters en uitgangspunten nadeliger uitpakken dan verondersteld. In deze paragraaf presenteren we een "slecht weer scenario" om mogelijke consequenties voor resultaat/vermogen en kasstromen te duiden.

Het "slecht weer scenario" hebben we als volgt geformuleerd:

- Lagere huurverhoging voor 2017 en verder -> 2% wordt 1,5%;
- Lagere verkoopaantallen -> was 100 per jaar; wordt 75 per jaar (minus 25%);
- Hogere rente -> jaarlijks + 1%.

Het effect van dit "slecht weer scenario" op resultaat / vermogen en kasstromen is als volgt:

	Prognose 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020	Prognose 2021	Totaal
Lagere huurverhoging: -0,5% voor 2017 en verder:	-1.000	-1.400	-1.900	-2.500	-3.000	<b>-6.800</b>
Lagere verkoopopbrengsten: 75 ipv 100 per jaar:	-800	-1.000	-1.100	-1.200	-1.100	<b>-4.100</b>
Hogere renteuitgaven: +1% rente:	-600	-900	-1.000	-1.200	-1.400	<b>-3.700</b>
<b>Totaal effect resultaat slecht weer scenario's:</b>	<b>-2.400</b>	<b>-3.300</b>	<b>-4.000</b>	<b>-4.900</b>	<b>-5.500</b>	<b>-14.600</b>
<b>Resultaat MJB 2017 - 2021</b>	<b>12.900</b>	<b>8.100</b>	<b>22.600</b>	<b>20.800</b>	<b>16.800</b>	
<b>Resultaat incl. slecht weer scenario's:</b>	<b>10.500</b>	<b>4.800</b>	<b>18.600</b>	<b>15.900</b>	<b>11.300</b>	



Als alle factoren zich voordoen, ziet het effect op solvabiliteit en Loan to Value er zo uit:

<b>Effect op ICR, Solvabiliteit &amp; Loan to Value</b>	<b>Prognose 2017</b>	<b>Prognose 2018</b>	<b>Prognose 2019</b>	<b>Prognose 2020</b>	<b>Prognose 2021</b>
ICR MJB 2017 - 2021:	1,97	2,02	2,15	2,16	2,19
ICR uitkomsten slecht w eer scenario's (max):	1,93	1,92	1,94	1,91	1,87
Solvabiliteit MJB 2017 - 2021:	61,7%	60,4%	61,7%	61,9%	62,1%
Solvabiliteit uitkomsten slecht w eer scenario's (max):	61,5%	59,8%	60,9%	60,7%	60,3%
Loan to Value MJB 2017 - 2021:	67,8%	69,5%	68,5%	67,8%	68,6%
Loan to Value uitkomsten slecht w eer scenario's (max):	68,0%	69,9%	69,1%	68,7%	69,8%

Indien dergelijke scenario's zich voordoen kunnen we relatief eenvoudig ingrijpen en tijdig bijsturen door het wel/niet starten van diverse projecten op het gebied van onderhoud, kwaliteitsverbetering of nieuwbouw.

### 8.7.2 Goed weer scenario

We voldoen in deze Begroting ruimschoots aan de normen van de toezichthouder. Daarnaast hebben we een ambitieus programma voor 2017 opgenomen. We denken dat we hiermee voor 2017 voldoende voor de stad kunnen doen. Daarnaast is het de vraag of nóg meer projecten praktisch uitvoerbaar is. Mochten we in de meerjarenbegroting structureel ruimte overhouden, dan willen we graag in overleg met de Participatieraad en de gemeente bezien hoe we het geld in komende jaren het best kunnen inzetten in het belang van onze huurders en van de stad Groningen.

## 9. Begroting 2017

### 9.1 Uitwerking Begroting 2017

In dit hoofdstuk werken we de begroting 2017 cijfermatig verder uit. Het resultaat bedraagt in totaal € 12,9 miljoen positief.

Bedragen x € 1.000	Prognose 2016	Begroting 2017
Netto-huren	78.300	78.500
Vergoedingen	3.100	3.300
Resultaat verkoopw oningen	4.000	3.500
Overige bedrijfsopbrengsten	3.000	2.600
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>88.400</b>	<b>87.900</b>
Afschrijvingen	200	200
Overige Waardeveranderingen	10.000	15.200
Mutatie marktw aarde	-11.100	-11.500
Lonen en sociale lasten	10.700	10.600
Onderhoud	18.000	18.500
Lasten servicecontracten	3.000	3.000
Leefbaarheid	700	700
Kw aliteitsverbeteringen individueel	1000	500
Belastingen en verzekeringen	5.800	5.900
Overige bedrijfslasten	6.700	7.600
Heffingen	8.100	7.700
Rente	15.700	15.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>68.800</b>	<b>73.400</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>19.600</b>	<b>14.500</b>
Vennootschapsbelasting	-2.400	-1.600
<b>Resultaat boekjaar na belastingen</b>	<b>17.200</b>	<b>12.900</b>

### 9.2 Toelichting Begroting 2017

#### Bedrijfsopbrengsten:

##### Huren

De gemiddelde huurstijging bedraagt 1,1% en is gebaseerd op de verwachte inflatie over 2016 (0,6%) plus 0,5% extra verhoging per 1 juli 2017. Bij de berekening van de huursom hielden we rekening met de nieuwe regelgeving omtrent passend toewijzen van onze huurwoningen en voorgenomen verkoop c.q. sloop en oplevering van nieuwbouw van huurwoningen en bedrijfsonroerend goed.

##### Vergoedingen

Naast de netto huur brengen we aan bewoners een vergoeding in rekening voor bijkomende kosten, zoals gas, onderhoudsservice en schoonmaak. De lasten hiervan zijn terug te vinden onder de post "Lasten servicecontracten".

### Verkoop onroerende zaken

In de begroting 2017 houden we rekening met de verkoop van 100 woningen (50 DAEB en 50 niet-DAEB) met een gemiddelde verkoopwinst van € 35.000. In de begroting 2017 is voorzichtigheidshalve geen rekening gehouden met eventuele verkoopopbrengsten van bedrijfsmatig vastgoed, erfpacht en/of locaties.

### Overige Bedrijfsopbrengsten

Onder dit kopje presenteren we de dekking uren voor projecten bij Vastgoed, verkoop bestaande bouw en leefbaarheid. Overige geprognosticeerde opbrengsten zijn diverse opbrengsten voor onderhoud en de organisatie waar over het algemeen lasten tegenover staan.

### **Bedrijfslasten:**

Een aantal posten van de bedrijfslasten is jaarlijks maar beperkt beïnvloedbaar, zoals bijvoorbeeld verzekeringen en belastingen. De toe- of afname van deze lasten wordt voornamelijk veroorzaakt door nieuwbouw, verkoop en sloop en wijzigingen in de hoogte van het belastingtarief.

### Overige Waardeveranderingen

Onder het kopje overige waarderingen is het marktwaardeverlies voor nieuwbouw-, sloop- en kwaliteitsverbeteringsprojecten weergegeven die in 2017 zullen starten. Dit marktwaardeverlies is als volgt bepaald:

- Bij nieuwbouwprojecten houden wij voorcalculatorisch rekening met een marktwaardeverlies van 15% op de investering. Bij oplevering van het complex vindt een taxatie van het nieuw onroerend goed plaats, waarbij de daadwerkelijke marktwaarde wordt bepaald;
- Bij slooppjecten is residueel berekend wat kan worden terugverdiend in een potentieel nieuwbouwproject. Het verschil betreft het marktwaardeverlies;
- Bij kwaliteitsverbeteringsprojecten houden wij voorcalculatorisch rekening met een marktwaardeverlies van 75% op de investering. Na verbetering van het complex vindt een taxatie van het complex plaats, waarbij de daadwerkelijke marktwaarde wordt bepaald;

Mutatie marktwaarde

De verwachting is dat waarde van het vastgoed in 2017 zal stijgen. Deze autonome stijging maakt onderdeel uit van het jaarresultaat. Voor 2017 houden we rekening met een stijging van 1% van de marktwaarde (€ 11,5 miljoen).

Lonen en sociale lasten

Dit betreft alle kosten die met het personeel te maken hebben, zoals salarissen, kosten voor uitzendkrachten, de sociale lasten en pensioenlasten. Bij de berekening van de salariskosten is rekening gehouden met een periodieke verhoging (indien van toepassing) plus een verwachte CAO verhoging.

De formatie voor 2017 ziet er per bedrijfs onderdeel als volgt uit:

Afdeling / Uren	Begroting 2016	Begroting 2017
Directie:	380	412
Woondiensten:	1.659	1.659
Vastgoed:	512	499
F&I:	618	618
Onderhoud:	2.415	2.354
<b>Totaal Nijestee:</b>	<b>5.584</b>	<b>5.542</b>
<b>Aantal fte's:</b>	<b>155,1</b>	<b>153,9</b>

Onderhoudslasten

De onderhoudslasten behelzen de kosten van materiaal, de inhuur van derden en kosten eigen dienst. De uitgaven omvatten zowel dagelijks onderhoud als planmatig onderhoud. De bijbehorende salarissen en sociale lasten van de onderhoudsdienst staan vermeld onder "Lonen en sociale lasten."

Lasten servicecontracten

Dit betreft de uitgaven voor de bijkomende kosten. Het gaat hier met name om kosten voor energie, schoonmaak en het glasfonds (zie ook Vergoedingen).

Leefbaarheid

Door veranderende externe omstandigheden (uitwerking nieuwe woningwet) is er voor gekozen om de kosten voor leefbaarheid gelijk te houden met de begroting 2016.

Kwaliteitsverbeteringen

De post kwaliteitsverbeteringen betreft kosten om individuele woningen te verbeteren, bijvoorbeeld als (nieuwe) bewoners daar om vragen. Naar aanleiding van ervaringen uit het verleden, is deze post gedaald ten opzichte van 2016. Voor projectmatige kwaliteitsverbetering is in de begroting een investering van € 6,475 miljoen opgenomen (300 woningen).

Overige bedrijfslasten

Onder het kopje overige bedrijfslasten zijn overige personeelskosten, huisvestingskosten, ICT kosten, advieskosten en dergelijke opgenomen. Ten opzichte van de begroting 2016 nemen de overige bedrijfslasten met ca. € 900.000 toe. Dit betreft grotendeels onderzoekskosten voor een nieuw primair systeem (inhuur adviseurs & vervanging voor inzet personeel), ad € 500.000.

Heffingen

Onder deze post worden de saneringsheffing en de verhuurdersheffing verantwoord.

Of de saneringsheffing daadwerkelijk geheven gaat worden hangt af van de financiële reserves van de AW. Voorzichtigheidshalve hebben we wel rekening gehouden met een bedrag van € 900.000.

De verhuurdersheffing is geraamd op € 6,8 miljoen en wordt berekend op basis van de WOZ-waarde van de huurwoningen (tarief 0,536%).

Rente

De rentelasten zijn maar beperkt beïnvloedbaar. Als we nieuwe leningen aantrekken, kijken we scherp naar het rentepercentage, de looptijd en het renterisico. Naast de verschuldigde rente voor geldleningen bestaat deze post ook uit rentelasten van kasgeldleningen en rente erfpacht. Een deel van de rentelasten berekenen we door aan projecten in voorbereiding of in uitvoering.

Vennootschapsbelasting

De Vennootschapsbelasting bedraagt circa € 1,6 miljoen. Dit betreft met name de vrijval van de belastinglatentie verliescompensatie. De verliezen uit het verleden zijn als actieve latentie opgenomen op de balans en moeten via de Winst & Verliesrekening worden verantwoord.

Beheernorm, Onderhoudsnorm en Belastingen

Voor het bepalen van de bedrijfswaarde vertalen we de structurele opbrengsten en kosten uit de Winst- en Verliesrekening naar een drietal normen. Onderstaande tabel geeft aan wat de nieuwe kosten per verhuurbare eenheid (VHE) zijn geworden op basis van de begroting van 2017.

	Parameters Begroting 2016	Begroting 2016	Begroting 2017	Parameters Begroting 2017
<b>Belastingen</b>	<b>452</b>	5.880.000	6.002.500	<b>458</b>
<b>Organisatiekosten</b>		15.833.450	15.801.300	
<b>Correctie Organisatiekosten</b>		-209.000	-216.000	
	<b>1.202</b>	<b>15.624.450</b>	<b>15.585.300</b>	<b>1.189</b>
<b>Onderhoud</b>	1.304	16.952.445	18.162.000	1.385
<b>Correctie</b>	-245			-245
	<b>1.059</b>			<b>1.140</b>
<b>Totaal</b>	<b>2.713</b>			<b>2.787</b>
<b>Aantal verhuureenheden</b>		<b>12.999</b>	<b>13.113</b>	

De totale normkosten per VHE zijn licht gestegen. Dit komt nagenoeg volledig door hogere onderhoudskosten. Binnen de totale onderhoudsuitgaven heeft een verschuiving plaatsgevonden van hogere onderhoudsuitgaven binnen de onderhoudsnorm (met name een stijging van verhuisonderhoud) wat wordt gecompenseerd door lagere uitgaven voor individuele kwaliteitsverbetering buiten de onderhoudsnorm.

## 10. Compliance en risico's

### 10.1 Compliance

Politieke en maatschappelijke partijen hechten groot belang aan een gestructureerde inbedding van compliance in de corporatiesector. Ook wij hebben de bevordering van een goede reputatie hoog in het vaandel staan om uitvoering te kunnen geven aan de missie om samen aan buurten te werken waar je je thuis voelt. Dit brengt specifieke compliance doelstellingen met zich mee voor het bestuur, de directeuren, het management en de medewerkers.

We hanteren de volgende definitie voor compliance:

*“Compliance is het geheel van maatregelen dat zich richt op de implementatie, handhaving en naleving van externe wet- en regelgeving, alsmede op interne procedures en gedragsregels om te voorkomen dat de reputatie en integriteit van Nijestee wordt aangetast.”*

De eerste verantwoordelijkheid voor compliance ligt bij het Directie-overleg (DO) en management. Dit betekent dat compliance ingebed moet zijn in de dagelijkse processen. Ter ondersteuning van het DO en voor coördinatie op organisatieniveau is een Compliance-officer benoemd. Binnen de bedrijfsonderdelen is de verantwoordelijkheid voor de daadwerkelijke realisatie van compliance in de praktijk belegd bij de managers van de verschillende teams.

Het goed functioneren van compliance vereist een goede communicatie tussen de diverse bedrijfsonderdelen binnen Nijestee. Het orgaan waarbinnen deze communicatie wordt gestroomlijnd is het Compliance Team. In het Compliance Team zitten vertegenwoordigers van alle onze bedrijfsonderdelen onder voorzitterschap van de Compliance officer.

Specifiek bestaat het Compliance Team uit de volgende functies:

<b>Functie</b>	<b>Bedrijfsonderdeel</b>
Compliance officer (controller)	Staf
Procesconsulent	Staf
Jurist Vastgoed	Vastgoed
Jurist Woondiensten	Woondiensten
Hoofd Bedrijfsbureau	Onderhoud
Hoofd Personeelszaken	Staf

Met deze bezetting hebben we een beeld van zaken die spelen in de hele organisatie. Binnen het Compliance Team vindt afstemming en informatie-uitwisseling plaats op onder andere de volgende terreinen:

- signalering en interpretatie van nieuwe wet- en regelgeving;
- beleidsontwikkeling van Nijestee-brede in te voeren wet- en regelgeving;
- samenwerking bij de initiatie en uitvoering van deelprojecten op het vlak van compliance.

Het Compliance Team komt vier keer per jaar bijeen.

## 10.2 Risicobeleid

Nijestee is een maatschappelijke organisatie. Omdat het om maatschappelijk geld gaat (geld van onze huurders), is extra zorgvuldigheid geboden. Investerings brengen altijd risico's met zich mee. Risicomanagement gaat volgens ons niet om risico's te reduceren tot nul, want dat betekent dat er niet meer gebouwd wordt. De kern van risicomanagement is dat het ons in staat stelt om te investeren in de Groningse volkshuisvesting en de risico's die daarmee gepaard gaan op een zo efficiënt en effectief mogelijke wijze te beheersen. Het gaat om de samenhang tussen realiseren van doelstellingen en beheersing van risico's.

Als corporatie staan we de laatste jaren steeds meer in de belangstelling. Risicomanagement is in de gehele maatschappelijke context van belang. Met de Raad van Commissarissen (RvC) hielden we in 2016 een risicosessie, waarbij de RvC de belangrijkste risico's heeft benoemd die het behalen van strategische doelstellingen in de weg kunnen staan. Deze risico's hebben we in onderstaand overzicht verwerkt, ook benoemden we een aanpak om die te beperken. In 2017 willen we met directie en management op basis van ons nieuw Strategisch kader verder de verbinding tussen het realiseren van de nieuwe strategische doelstellingen en de beheersing van de daaraan gerelateerde risico's.

Hieronder volgt een opsomming van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee we ons geconfronteerd zien.

Risico	Toelichting en aanpak
<i>Onzekerheid landelijke politiek</i>	In 2017 zijn er nieuwe kabinetsverkiezingen. Als we vanuit de landelijke overheid geconfronteerd gaan worden met nieuwe heffingen en/of complexere/gewijzigde regelgeving, lopen we het risico dat we financieel onder druk komen te staan en problemen krijgen in de bedrijfsvoering. Daarom houden we de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten. We focussen daarbij op kansen en beperking van kosten.
<i>(Nieuwe) aardbevingen</i>	In Groningen wordt al jaren aardgas gewonnen door de NAM in opdracht van de minister van Economische Zaken. Dit heeft de laatste jaren geleid tot aardbevingen in de regio. Eind september 2014 voelden we in de stad Groningen de eerste beving. In 2015 schroefde de minister de gasboringen terug, mede onder druk van de bevolking, de lokale politiek en de provincie. Het afgelopen jaar zijn er geen aardbevingen meer in de stad gevoeld, ook de schokken in de regio zijn minder hevig. Het aardbevingsdossier heeft betrekking op: <ul style="list-style-type: none"> <li>- schade aan bestaande bouw: Het aantal schadegevallen aan onze woningen gemeld bij de NAM en het Centrum Veilig Wonen (CVW) is relatief beperkt.</li> <li>- nieuwbouw: Nieuwbouw die zich binnen de contourenkaart voor aardbevingen bevindt maken we aardbevingsbestendig volgens de nieuwe richtlijnen. De meerkosten verhalen we op de NAM.</li> <li>- waardeontwikkeling bestaande bezit: Tot nog toe is een waardedaling voor onze woningen niet aan de orde; we hebben alleen woningen in de stad en dat blijft een gewilde plek om te wonen. Het aantal verkopen blijft op peil en de prijzen laten een stijgende lijn zien. Ook externe taxateurs zien geen reden om ons bezit lager te waarderen.</li> </ul> In 2015 stelden we een 10-puntenplan op, omdat we ons voor willen bereiden op zaken waarmee we te maken kunnen krijgen. Over dit 10-

	<p>puntenplan rapporteren we periodiek. De veiligheid van bewoners staat daarbij voorop. We trekken zoveel mogelijk samen op met de gemeente Groningen en collega-corporaties in stad en regio.</p>
<i>Mismatch vraag en aanbod</i>	<p>Wij vinden het belangrijk dat ons woningaanbod aansluit op de vraag van onze (potentiële) huurders. Daarom analyseren wij met regelmaat de demografische ontwikkelingen in de stad Groningen. Deze ontwikkelingen vertalen we in ons Portefeuilleplan. In 2016 keurde de RvC het Portefeuilleplan 2016-2025 goed. Al onze vastgoedinvesteringen moeten passen binnen dit Portefeuilleplan.</p>
<i>Onvoldoende kwaliteit van het bezit</i>	<p>We willen dat huidige en volgende generaties betaalbaar in Groningen kunnen wonen. We leggen daarom de nadruk op energiebesparing, want dat beperkt de woonlasten van onze huurder. In ons Portefeuilleplan 2016-2025 formuleerden wij voor de komende 10 jaren concrete doelstellingen op dit punt.</p>
<i>Geen tijdige actie van opvolging aan top</i>	<p>Aan de top van Nijestee gaat een aantal medewerkers de komende jaren met pensioen. Om kennisoverdracht zoveel mogelijk te borgen, wordt binnen het DO bekeken hoe hier goed invulling aan kan worden gegeven.</p>
<i>Oplopende huurachterstanden</i>	<p>Om een aantal redenen kan het gebeuren dat huurders hun huurlasten niet meer kunnen betalen. Bijvoorbeeld als de overheid zou besluiten om te bezuinigen op huurtoeslag, in geval van financiële tegenslagen of wanneer er onvoldoende betaalbare woningen beschikbaar zijn voor de primaire doelgroep. We houden de vinger aan de pols en benaderen bewoners met betalingsproblemen actief om samen naar een oplossing te zoeken. Ook besloten we om uitsluitend sociale huurwoningen te bouwen die ook bereikbaar zijn voor mensen met de laagste inkomens.</p>
<i>Ontoereikende projectbeheersing</i>	<p>In ons portefeuilleplan 2016-2025 hebben we aangegeven in 10 jaar te willen groeien naar 14.500 sociale huurwoningen. Dit betekent dat we de komende jaren fors meer investeren. Dat vraagt om een frequente en gedegen projectbeheersing om de voortgang te bewaken en kosten binnen de perken te houden. We bereiden ons als organisatie voor op het extra werk, inclusief projectbeheersing.</p>
<i>Nieuwe automatisering functioneert niet</i>	<p>De huurder staat bij Nijestee voorop. Als we onze ICT-systemen en procesinrichting niet op orde hebben, bestaat het risico dat onze processen te duur en kwalitatief onvoldoende zijn. Ons huidige primaire systeem houdt eind 2018 op te bestaan. Wij zullen daarom 2017 besteden aan de voorbereidingen voor de implementatie van een nieuw primair systeem. Belangrijke aandachtspunten zijn het voorkomen van dataverlies, uitval en hoge kosten. Ook moet het systeem veilig blijven voor toenemende internetcriminaliteit. Er is een werkgroep opgericht onder leiding van een externe projectleider. De werkgroep borgt dat organisatie breed invulling wordt gegeven aan een gedegen voorbereiding op de implementatie van het nieuwe primaire systeem.</p>
<i>Formatie en druk</i>	<p>Vanwege de economische omstandigheden en de diverse heffingen is de formatie sinds 2013/2014 sterk gekrompen. De formatie bedraagt ultimo 2016 155 fte. Begin 2013 was dit nog 190 fte. Parallel aan de</p>



	<p>krimp, worden er meer eisen aan een corporatie gesteld, vooral op het gebied van (financiële) verantwoording en compliance. Ook heeft Nijestee de komende 10 jaar de ambitie om te groeien in het aantal sociale huurwoningen. Dit gegeven brengt risico's met zich mee rondom personeelskwaliteit en –capaciteit. Het DO/ management bekijkt hoe hier goed invulling aan kan worden gegeven.</p>
--	--

## Bijlage 1 - Parameters begroting 2017 & Meerjarenbegroting

Parameters	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Huurverhoging (%) = inflatie + 0,5%		0,7	1,1	1,57	2	2
Prijsinflatie (%)	0,2	0,6	1,07	1,53	2	2
Looninflatie (%)		1,6	1,9	2,2	2,5	2,5
Bouwindex (%)		1,6	1,9	2,2	2,5	2,5
Onderhoudsindex (%)		1,6	1,9	2,2	2,5	2,5
Stijging marktwaarde autonoom (%)		1	1	1	1	1
Huurderving (%)		1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Lange rente (%)		0,85	1,68	2,51	3,34	4,17
Rente interne lening (%)		2,3	2,3	2,3	2,3	2,3

## Bijlage 2 - Winst- en Verliesrekening volgens Functioneel model

### B. WINST- EN VERLIESREKENING functioneel model (in € 1.000)

	2017	2018	2019	2020	2021
Huuropbrengsten	78.605	81.000	84.100	85.700	87.500
Opbrengsten servicecontracten	3.288	3.300	3.300	3.300	3.300
Lasten servicecontracten	-2.947	-3.000	-3.000	-2.900	-2.900
Overheidsbijdragen	0	0	0	0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-23.297	-23.426	-24.426	-25.326	-26.126
Lasten onderhoudsactiviteiten	-18.253	-18.700	-19.500	-20.200	-20.900
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-6.911	-7.000	-7.400	-7.600	-7.800
Afschrijvingen vastgoed in exploitatie	0	-200	0	0	0
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>30.486</b>	<b>31.974</b>	<b>33.074</b>	<b>32.974</b>	<b>33.074</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0	0	0	0
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0	0	0	0
Toegerekende organisatiekosten	0	0	0	0	0
Toegerekende financieringskosten	0	0	0	0	0
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	15.527	17.900	18.400	19.000	19.100
Toegerekende organisatiekosten	-553	-550	-550	-550	-550
Boekw waarde verkochte vastgoedportefeuille	-11.795	-14.900	-14.400	-15.200	-14.700
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>3.179</b>	<b>2.450</b>	<b>3.450</b>	<b>3.250</b>	<b>3.850</b>
Overige w waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-15.716	-21.000	-8.900	-10.900	-15.400
Niet-gerealiseerde w waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.451	11.700	11.800	12.000	12.000
Niet-gerealiseerde w waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorw aarden	75	0	0	0	0
Niet-gerealiseerde w waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	0	0	0	0	0
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>-4.190</b>	<b>-9.300</b>	<b>2.900</b>	<b>1.100</b>	<b>-3.400</b>
Opbrengst overige activiteiten					
Kosten overige activiteiten					
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>					
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-39</b>	<b>-39</b>	<b>-39</b>	<b>-39</b>	<b>-39</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<b>-460</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten					
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	50				
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.019	1.000	1.000	1.000	1.000
Rentelasten en soortgelijke kosten	-15.545	-14.485	-14.285	-13.985	-14.185
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-14.477</b>	<b>-13.485</b>	<b>-13.285</b>	<b>-12.985</b>	<b>-13.185</b>
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	<b>14.500</b>	<b>11.200</b>	<b>25.700</b>	<b>23.900</b>	<b>19.900</b>
Belastingen resultaat uit gew onen bedrijfsuitoefening	-1.600	-3.100	-3.100	-3.100	-3.100
Resultaat deelnemingen	0				
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN</b>	<b>12.900</b>	<b>8.100</b>	<b>22.600</b>	<b>20.800</b>	<b>16.800</b>
Buitengew one baten	0	0	0	0	0
Buitengew one lasten	0	0	0	0	0
Belastingen buitengew oon resultaat	0	0	0	0	0
<b>BUITENGEWOON RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>12.900</b>	<b>8.100</b>	<b>22.600</b>	<b>20.800</b>	<b>16.800</b>

## Bijlage 3 - Toegestaan maatschappelijk vastgoed

*Volgens de nieuwe Woningwet zijn nieuwe investeringen toegestaan voor:*

- opvangcentra (blijf-van-mijn-lijfhuizen, dag- en nachtopvang voor dak- en thuislozen en verslaafden)
- hospices
- zorgsteunpunten die in pandig in een woonzorggebouw zijn gevestigd
- ruimten voor dagbesteding van gehandicapten of ouderen, incl. enige zorginfrastructuur, die in pandig in een woonzorggebouw zijn gelegen
- buurthuizen
- gemeenschapscentra
- jongerencentra, mits zonder horecavoorziening
- dorps-of wijkbibliotheken
- veiligheidshuizen
- ruimten voor op de buurt of wijk gericht maatschappelijk werk door stichtingen of verenigingen
- ruimten voor op de buurt of wijk gerichte activiteiten op het gebied van welzijnswerk door stichtingen of verenigingen

*Behouden kunnen blijven, indien al in eigendom met ingang van 1 juli 2015:*

- centra voor werk(gelegenheid) en/of bevordering van bedrijvigheid in de wijk
- brede scholen met bijv. peuterzaal, kinderopvang, voor-, tussen-en naschoolse opvang, buurtsporthal, en -complex (zogeneten multifunctionele accommodaties)
- wijkspportvoorzieningen
- vmbo-mbo-scholen, vwo-scholen, schoolgebouwen voor speciaal onderwijs
- steunpunten voor schuldsanering en budgetbeheeradvies voor huishoudens in financiële problemen
- multifunctionele centra voor maatschappelijke dienstverlening
- ruimten voor kleinschalige culturele activiteiten
- ruimten voor niet op de buurt of wijk gericht maatschappelijk werk door stichtingen of verenigingen
- ruimten voor niet op de buurt of wijk gerichte activiteiten op het gebied van welzijnswerk door stichtingen of verenigingen