



## Activiteitenbegroting 2012 ZorgGoedBrabant

ZorgGoedBrabant

Postbus 151  
5340 AD Oss

Telefoon (0412) 66 49 11  
Fax (0412) 66 49 94  
E-mail: [info@zorggoedbrabant.nl](mailto:info@zorggoedbrabant.nl)  
Website: [www.zorggoedbrabant.nl](http://www.zorggoedbrabant.nl)

November 2011  
RvC/ZGB/11/026

## Voorwoord

BrabantZorg is een dienstverlener op het gebied van ouderenzorg in de regio's Oss-Uden-Veghel, 's-Hertogenbosch en de Bommelerwaard. Eind 2006 is een samenwerkingsverband ontstaan met woningcorporatie BrabantWonen, die woningen in de Oss en 's-Hertogenbosch verhuurt. Deze strategische samenwerking heeft als doel het verouderd intramuraal vastgoed te herstructureren, de bestaande dienstverlening op het brede terrein van het wonen te verbeteren en nieuwe producten en diensten op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn te ontwikkelen.

### *Vastgoed*

ZorgGoedBrabant en ZorgGoedBrabant2 zijn de dochterorganisaties van BrabantZorg en BrabantWonen waarin het zorgvastgoed van BrabantZorg - 31 zorglocaties (verzorgings- en verpleegtehuizen), 619 servicewoningen en twee expertisecentra - is ondergebracht. ZorgGoedBrabant is ontstaan in december 2006 en bestaat uit 15 zorglocaties, de beide expertisecentra en de servicewoningen. ZorgGoedBrabant is een toegelaten instelling in de zin van de Woningwet. ZorgGoedBrabant is in juridische zin een zelfstandige, nevenschikte entiteit. We hebben deze echter zoveel als mogelijk ingericht als een gezamenlijke dochter.

Daarnaast bestaat sinds medio 2008 de entiteit ZorgGoedBrabant 2. In deze dochter is het vastgoed van de voormalige zorgstichting Welstaete en de zorgstichting Nieuwebrug ondergebracht. ZorgGoedBrabant 2 is geen toegelaten instelling in de zin van de Woningwet. Moederorganisaties BrabantZorg en BrabantWonen hebben bij beide stichtingen de inbreng en de zeggenschap gelijkelijk verdeeld. Voor u ligt de activiteitenbegroting 2012 van ZorgGoedBrabant.

ZorgGoedBrabant is als entiteit noodzakelijk om de formele organisatie en de onderlinge verhoudingen tussen partijen correct in te richten. ZorgGoedBrabant heeft echter geen eigen personeel. Verder is het is geen merknaam die we naar klanten toe gebruiken. De taken zijn zo verdeeld dat BrabantWonen naar buiten toe alle vastgoedgeoriënteerde uitvoerende werkzaamheden verricht. BrabantZorg huurt de intramurale locaties van ZorgGoedBrabant en verleent zorg. Zodoende verwijzen wij in deze activiteitenbegroting regelmatig naar de activiteiten van BrabantWonen en BrabantZorg.

### *Dienstverlening en -ontwikkeling*

De samenwerking gaat verder dan alleen het zorgdragen voor het vastgoed. BrabantWonen en BrabantZorg willen mensen helpen om plezierig, gezond en actief te leven en te wonen in een veilige leefomgeving. Dat doen we op twee manieren. In de eerste plaats door een integrale gebiedsgerichte aanpak waarbij we de problemen van onze gezamenlijke klanten centraal stellen. In de tweede plaats door het ontwikkelen en leveren van diensten op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn.

Dit willen we realiseren in een open samenwerkingsverband. We werken samen met gemeenten, andere zorgaanbieders, andere corporaties, andere welzijnsinstellingen en onze gezamenlijke klanten.

### *2012*

Ook in 2012 zetten wij stappen om onze samenwerking te optimaliseren, zodat we op een effectieve manier werken aan het realiseren van onze doelen. Hoe we dat in 2012 gaan doen, zetten we in het voorliggende plan voor u op een rij.

Met vriendelijke groet,

Ir. H.M.H. Windmüller

Drs. A.C.M. van Osch

Drs. F.H. van de Werfhorst

Drs. W.J.C.M. de Jong

November 2011

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
1 Managementsummarie.....	6
2 Ontwikkelingen en doelstellingen 2012.....	9
2.1 Inleiding.....	9
2.2 Ontwikkelingen.....	9
2.3 Wet- en regelgeving.....	10
2.4 Concrete doelen 2012.....	12
3 Investeren in wonen, wijken en mensen.....	15
3.1 Investeren in wonen.....	15
3.1.1 Woningmarkt.....	15
3.1.2 Omvang voorraad.....	15
3.1.3 Verhuur.....	16
3.1.4 Huurverhoging 2012 en servicekosten servicewoningen.....	16
3.1.5 Verkoop, aankoop en sloop.....	17
3.1.6 Onderhoud.....	17
3.1.6.1 Dagelijks onderhoud.....	17
3.1.6.2 Serviceonderhoud (individuele huurders).....	18
3.1.6.3 Preventief Onderhoud.....	18
3.1.6.4 Aanpassingen (servicewoningen).....	19
3.1.6.5 Groot onderhoud en verbeteringen.....	19
3.1.7 Onderzoeken en planvorming.....	19
3.1.8 Nieuwbouw.....	20
3.1.9 Energie en milieu.....	21
3.1.10 Subsidieaanvragen.....	22
3.2 Investeren in wijken en mensen.....	22
3.2.1 Samenwerking.....	22
3.2.2 Woonservicezones.....	23
3.2.3 Bijzondere leefbaarheid projecten 2012: stimuleren van ontmoeting.....	23
3.2.4 Bijzondere leefbaarheid projecten 2012: ontwikkelen nieuwe diensten.....	24
3.2.5 Huurders- en bewonersparticipatie.....	24
3.2.6 Partners en belanghouders.....	25
4 Begroting.....	27
4.1 Exploitatie.....	27
4.1.1 Winst en verliesrekening.....	27
4.1.2 Toelichting op winst en verliesrekening.....	28
4.2 Investerings.....	30
4.2.1 Investerings algemeen.....	30
4.2.2 Projectenoverzicht.....	31
4.2.3 Nieuwbouw en herstructureringsprojecten.....	31
4.2.4 PI'n normering voor 2012.....	33
4.3 Financiering.....	34
4.3.1 2012 en meerjarig perspectief.....	34
4.3.2 Rentevisie.....	35
4.4 Risico's.....	37

# **Hoofdstuk 1**

## **Managementsamenvatting**

## 1 Managementsamenvatting

Voor u ligt de activiteitenbegroting van ZorgGoedBrabant 2012. De activiteitenbegroting bestaat uit drie delen. Als eerste beschrijven we in hoofdstuk 2 de ontwikkelingen die wij zien op de lange termijn qua demografie, ontwikkelingen in de vraag en veranderingen in wet- en regelgeving. Op basis van deze ontwikkelingen hebben we onze doelstellingen geformuleerd. Hoofdstuk 3 gaat over investeren in wonen, wijken en mensen. Tot slot hebben we in hoofdstuk 4 de begroting bestaande uit exploitatie, investeringen, financiering en risico's, opgenomen.

### Managementsamenvatting

Belangrijkste doel van ZorgGoedBrabant is om: 'Mensen zo lang, zo thuis, zo gezond en zo plezierig mogelijk te laten wonen en leven'.

ZorgGoedBrabant bestaat uit 619 servicewoningen, 15 zorglocaties (met in totaal 1084 bedden en 114 plaatsen dagzorg) en 2 expertisecentra. Het werkgebied van ZorgGoedBrabant omvat de gemeenten Bernheze, Landerd, Maasdonk, Grave en Oss.

Door een toenemende vergrijzing neemt de vraag naar zorg en zorgvastgoed in het werkgebied van ZorgGoedBrabant de komende jaren toe. Veranderende woonwensen, veranderingen in de financiering van de zorg en een afname van het aantal arbeidskrachten in de zorg, maakt een nieuwe manier van het organiseren van wonen, welzijn, zorg noodzakelijk.

Naast de zorg die ZorgGoedBrabant heeft voor haar zorglocaties en -woningen, zetten moederorganisaties BrabantZorg en BrabantWonen zich daarom in om wonen, zorg en welzijn op buurt- en wijkniveau te organiseren. Dat is volgens ons een belangrijk antwoord op de geschetste ontwikkelingen. Ons zorgvastgoed zullen wij steeds meer gericht moeten inzetten voor de mensen met een zwaardere zorgvraag; we richten ons steeds vaker op geclusterd onzelfstandig wonen, met een accent op de psychogeriatric. Om zorg aan huis te organiseren geloven wij in een integrale gebiedsaanpak waarbij alle betrokken partijen samenwerken. ZorgGoedBrabant zet zich tevens in voor het ontwikkelen van nieuwe diensten en producten op het snijvlak van wonen, welzijn, zorg.

In 2012 leggen wij de volgende accenten:

	<b>Doel</b>	<b>Acties</b>
1	Uitwerken portfoliostrategie ZorgGoedBrabant	In 2012 passen we voor intramuraal vastgoed waar nodig onze plannen aan, conform de vastgestelde portfoliostrategie. Eveneens bereiden we in 2012 de verbeterplannen voor de servicewoningen voor, conform de aanbevelingen uit het rapport Herpositionering servicewoningen.
2	Uitwerken woonserviceconcept	Conform de aanbevelingen uit het rapport Herpositionering servicewoningen werken we in 2012 een nieuw woonserviceconcept uit.

3	Verkenning kwalitatieve vraag	De portfoliostrategie verwoordt met het oog op maatschappelijke ontwikkelingen drie aandachtspunten: betaalbaarheid, multifunctioneel bouwen en functie voor kern of wijk. Deze aandachtspunten werken we in 2012 beleidsmatig verder uit; resultaten verwerken we indien nodig in de portfoliostrategie.
4	Verkenning gezamenlijke klantvraagbenadering	BrabantWonen en BrabantZorg hebben de ambitie op eenzelfde manier de klantvraag te benaderen. In 2012 concretiseren we deze ambitie.
5	Integrale gebiedsaanpak	Binnen de dienstverlening zoeken naar nieuwe combinaties van wonen-zorg-welzijn.
6	Oplevering nieuwbouw	In 2012 leveren we fase 2b en 3 van De Wellen en de woonzorgappartementen in het Kruisherenklooster op.
7	Nieuwe diensten op het snijvlak van wonen en zorg	Zo lang, zo zelfstandig en zo zorgeloos mogelijk huurders laten wonen in een veilige woonomgeving. Dat is het doel van het project Teleservice. Deze pilot loopt in 2012 verder.

### Financieel

Het voor 2012 verwachte resultaat bedraagt circa € 2,4 mln negatief. Ten opzichte van de begroting 2011 is dit een verbetering van € 5,8 mln. Dit positievere resultaat wordt met name verklaard door een verlaging van de onrendabele investeringen. Voor verdere uitleg wordt verwezen naar hoofdstuk 4, paragraaf 4.1.2.

Voor de begroting 2012 wordt een totale financieringsbehoefte van circa € 40 mln verwacht. Deze financieringsbehoefte vloeit voort uit de volgende punten: een positieve kasstromen uit beheer activiteiten van € 1,8 mln, een negatieve kasstroom voor nieuwbouwprojecten van € 40,4 mln en de aflossing op leningen van € 4,4 mln. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar de treasury paragraaf.

Door een uitspraak van de belastingdienst is ZorgGoedBrabant vanaf 1-1-2012 verplicht om te voldoen aan de heffing van de vennootschapsbelasting. In de begroting is vanwege deze uitspraak rekening gehouden met een last voor vennootschapsbelasting.

## **Hoofdstuk 2**

# **Ontwikkelingen en doelstellingen 2012**

## 2 Ontwikkelingen en doelstellingen 2012

### 2.1 Inleiding

'Mensen zo lang, zo thuis, zo gezond en zo plezierig mogelijk te laten wonen en leven.' Dat is het belangrijkste doel van ZorgGoedBrabant. Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in wet- en regelgeving op zowel het vlak van zorg als dat van wonen zijn van invloed op de manier waarop wij ons werk kunnen en moeten doen. Om tijdig te kunnen anticiperen op een veranderende omgeving monitoren we deze ontwikkelingen. Op basis van de resultaten formuleren we onze beleiduitgangspunten. Achtereenvolgens zetten we daarom de voor ons activiteitenplan 2012 relevante maatschappelijke ontwikkelingen en beleidwijzigingen op een rij en vertalen we dit concreet naar activiteiten die we in 2012 oppakken.

### 2.2 Ontwikkelingen

#### *Demografie*

Het werkgebied van ZorgGoedBrabant omvat de gemeenten Bernheze, Landerd, Maasdonk, Grave en Oss. Dat is een omvangrijk gebied met verschillende woningmarkten. Bevolkingsprognoses laten zien dat de vergrijzing in het hele werkgebied van ZorgGoedBrabant tot 2025 flink toeneemt. Naast de vergrijzing zien we ook een duidelijke verkleuring. In het werkgebied wonen steeds meer mensen met een niet westerse achtergrond en meer ouderen met verschillende culturele identiteiten. Een kleurrijk geheel dat van invloed is op de manier waarop zorg wordt verleend. Doordat het aantal ouderen toeneemt, zal absoluut gezien ook het aantal mensen met een chronische ziekte toenemen. Denk daarbij aan beperkingen in het bewegingsapparaat, hartfalen, COPD, depressie en dementie. De vraag naar zorg neemt dus toe.

#### *Ontwikkelingen in de zorgsector*

Veranderingen in de financiering van de zorg leiden tot minder collectiviteit en mensen krijgen meer prikkels richting eigen verantwoordelijkheid. Naast de vergrijzing speelt ook de ontgroening een rol en dat betekent dat er minder werkenden zijn in 2025. Dat is voor een arbeidsintensieve sector als de zorg een relevante ontwikkeling waar op ingespeeld moet worden. De opvattingen over kwaliteit in de zorg verschuiven. Het zorgbegrip wordt verbreed tot kwaliteit van leven: welbevinden wordt een centraal begrip. Om dat te bereiken moeten zorgdisciplines veel meer gaan samenwerken. Daarnaast zien we ook dat er steeds meer sprake is van *patient empowerment*. De patiënt/cliënt wordt steeds meer een opdrachtgever en gedraagt zich ook als zodanig. Mensen denken mee, bepalen zelf en willen de regie hebben en houden.

#### *Technologische en medische ontwikkelingen*

De notitie 'Zorgvisie ten behoeve van de portfoliostrategie' van BrabantZorg wijst op de toename van technologie in de zorgsector. ICT toepassingen zorgen voor ondersteuning bij de zorgverlening, bedrijfsvoering, consultatie en bewaking en behandeling en zorg op afstand (E-Health). Er komen domoticaproducten op de markt die de zelfredzaamheid bevorderen, denk aan sociale media, websites en televisie- of videocontact. Het toepassen van meer technologie en ICT voorzieningen vangt de arbeidstekorten in de zorgsector gedeeltelijk op. Technologische toepassingen en medische ontwikkelingen maken steeds meer toezicht op afstand mogelijk. Deze ontwikkelingen maken het ook voor mensen met een zwaardere zorgvraag mogelijk om thuis te blijven wonen.

#### *Leefbaarheid in kleine kernen*

Een aantal zorglocaties van ZorgGoedBrabant bevindt zich in kleine kernen. Door een vergrijzende en ontgroenende bevolking en een afnemend voorzieningenniveau staat de leefbaarheid in kleine kernen onder druk. Dit is een landelijke trend.

In Brabant stimuleert de Provincie inwoners van kleine kernen om hier de handen voor ineen te slaan en zelf stappen te ondernemen. Door het opstellen van Integrale Dorpontwikkelingsplannen (IDOP's) wordt vanuit verschillende sectoren naar de leefbaarheid in de kernen gekeken en wordt een verbeterplan opgesteld. Maatschappelijke voorzieningen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het bevorderen van de leefbaarheid. Voorzieningen van de intramurale instelling kunnen in dorpen en kernen waar het commerciële en maatschappelijke voorzieningsniveau onder druk staat een rol van betekenis spelen.

### **2.3 Wet- en regelgeving**

Op Rijksniveau zijn zowel voor de financiering van de zorg als de werking van het corporatiestelsel wijzigingen in voorbereiding. Veranderingen in de AWBZ hebben onze aandacht. Omdat ZorgGoedBrabant een toegelaten instelling is, is ook het wetsvoorstel 'Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting' relevant. Daarnaast werd het woningwaarderingssysteem (WWS) gewijzigd en wordt er zowel op Rijks- als gemeentelijk niveau bezuinigd. Op gemeentelijk niveau is met name de Wet Maatschappelijke Ondersteuning van belang. Wijzigingen in beleid en wetgeving zullen in 2012 van ZorgGoedBrabant een antwoord vragen.

#### *Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ)*

De AWBZ dekt de kosten voor langdurige verzorging, verpleging, begeleiding, verblijf en behandeling van ouderen en gehandicapten. Vergoedingen voor zorg en huisvesting van cliënten in de zorglocaties en voor zorg in de thuissituatie worden uit deze wet betaald. Binnen de AWBZ verandert er veel en deze veranderingen hebben een grote impact op de organisatie van zorg en zorginstellingen. In 2007 is de bijdrage voor huishoudelijke hulp overgeheveld naar de Wet Maatschappelijk ondersteuning (WMO) die door gemeenten wordt uitgevoerd. In 2013 zal de bijdrage voor begeleiding (zowel individueel als groepsmatig) ook overgaan naar de WMO. De PGB-regeling zal met ingang van 2012 sterk worden aangescherpt. Alleen cliënten met een indicatie voor verblijf zullen nog gebruik kunnen maken van een PGB.

#### *Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ), de verblijfsfunctie*

Bijzondere aandacht verdient de financiering van verblijf binnen de AWBZ. Tot en met 2008 werden investeringsbeslissingen vóóraf goedgekeurd door de overheid. Daaruit vloeide een vaste vergoeding voor de kapitaallasten (afschrijving en rente dan wel huur) voort die zorginstellingen mochten declareren. In 2009 is in afwachting van een nieuw systeem de overheidsbemoediging met investeringen afgeschaft. Het systeem van de vaste vergoeding voor kapitaallasten bleef in stand tot en met 2011. Het nieuwe systeem is inmiddels bekend en wordt met een 6-jarige overgangperiode vanaf 2012 ingevoerd. De dekking van de kapitaallasten wordt genormeerd op een vast bedrag per ZorgZwaartePakket (ZZP). In het jargon heet dit vaste bedrag de Normatieve HuisvestingsComponent (NHC). Het nieuwe systeem betekent dat voor zorginstellingen de vergoeding voor verblijf in zes jaar tijd verandert van een vaste vergoeding naar een met de productie variërende vergoeding.

Een tweede ontwikkeling binnen de AWBZ is de zogenaamde extramuralisering. De cliënt gaat zelf de huur betalen. In het regeer- en gedoogakkoord van het kabinet Rutte is opgenomen dat deze scheiding van wonen en zorg volledig zal worden doorgevoerd. De Staatssecretaris van VWS heeft dit voornemen onlangs in haar programmabrief voor de langdurige zorg geconcretiseerd en genuanceerd. Er wordt voorzien in een extramuralisering van de cliëntcategorieën ZZZ1 en ZZZ2 per 2014. 'Zo mogelijk' wordt dit uitgebreid naar de categorieën ZZZ3 en ZZZ4. Voor cliënten die een ZZZ 1 of 2 indicering hebben betekent dit dat zij op afzienbare termijn niet meer in het intramurale zorgvastgoed gehuisvest kunnen worden. Servicewoningen zijn voor deze cliënten een alternatief.

### *Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)*

De in 2007 ingevoerde Wet Maatschappelijke Ondersteuning wordt uitgevoerd door gemeenten; elke gemeente kan zijn eigen accenten leggen.

De WMO regelt dat mensen met een beperking de voorzieningen, hulp en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben. De WMO vervangt de:

- Wet voorziening gehandicapten (Wvg). De Wvg regelde voorzieningen voor mensen met een beperking of handicap.
- Welzijnswet. De Welzijnswet regelde welzijnswerk, zoals maatschappelijk werk, de peuterspeelplaats, jongerenwerk, buurthuizen en vrouwenopvang.
- Huishoudelijke hulp uit de AWBZ. Met de invoering van de WMO zijn gemeenten verantwoordelijk voor huishoudelijke hulp als inwoners die nodig hebben.

### *Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting*

In de Herzieningswet wordt het interne en externe toezicht op corporaties verstevigd en worden de Europese regels ten aanzien van staatssteun voor activiteiten van corporaties geformaliseerd.

Voor de versterking van het externe financiële toezicht wordt het huidige Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting omgevormd tot de 'Nederlandse Autoriteit toegelaten instellingen volkshuisvesting'. Deze nieuwe autoriteit zal ook de naleving van de staatssteunregels controleren en krijgt zelfstandige bevoegdheden, zoals de mogelijkheid een aanwijzing te geven.

Het wetsvoorstel werkt verder het besluit van de Europese Commissie over staatssteun aan woningcorporaties uit. Staatssteun is sinds januari 2011 toegestaan voor het bouwen van woningen voor de doelgroep (huishoudens met een verzamelinkomen van € 33.614) en voor een lijst maatschappelijke voorzieningen die door de Europese Commissie is vastgesteld. In het wetsvoorstel wordt de verplichting uitgewerkt om een boekhoudkundige scheiding te maken tussen activiteiten die met staatssteun mogen worden uitgevoerd - zogenaamde 'diensten van algemeen economisch belang' (DAEB) - en de overige activiteiten waarbij staatssteun niet is toegestaan. Waar bijvoorbeeld geen staatssteun voor mag worden gebruikt, zijn de bouw van koopwoningen voor midden- of hogere inkomens en commercieel vastgoed. Corporaties mogen zich hier wel mee bezig houden, maar onder bepaalde voorwaarden en binnen dezelfde condities als commerciële partijen. Vanaf 2012 moeten corporaties DAEB en niet-DAEB activiteiten administratief gaan scheiden; ook moeten zij administratief aantonen hoe aan het 90% criterium voor woningtoewijzing is voldaan.

Op het moment van schrijven was de Herzieningswet in behandeling bij de Tweede Kamer.

### *Staatssteunregeling*

De Minister is in gesprek met de Europese Commissie over inkomensgrens voor senioren in relatie tot de toewijzingsregels. Voor deze groep wordt getracht de huishoudinkomensgrens die nu op € 33.614 ligt naar boven bij te stellen.

### *Woningwaardering en energielabels*

Per 1 juli 2011 is de waardering van de energielabels opgenomen in het Woningwaarderingstelsel (WWS). Dit houdt in dat het treffen van energiebesparende maatregelen in en aan de woning tot een hoger energielabel en dus tot extra WWS-punten leidt. Woningen met een zeer slechte energieprestatie krijgen als gevolg van de nieuwe waardering uiteindelijk een huurverlaging. Tot 1 januari 2014 is een overgangsregeling van kracht. Alle servicewoningen van ZorgGoedBrabant hebben een energielabel.

## 2.4 Concrete doelen 2012

Bovenstaande ontwikkelingen hebben een impact op de na te streven doelen en werkwijze van ZorgGoedBrabant.

- Portfoliostrategie. Met onze in 2011 vastgestelde portfoliostrategie anticiperen we op ontwikkelingen in de vraag en in de financiering van de zorg: we hebben de koers voor de komende jaren uitgestippeld. Dit wil zeggen dat we in ons zorgvastgoed de nadruk leggen op het huisvesten van de zwaardere zorgzwaartepakketten met name op het vlak van de psychogeriatric (geclusterd onzelfstandig wonen) en dat we voor onze servicewoningen bekijken hoe we deze mee kunnen laten groeien met de veranderende vraag van de huurders.
- Integrale gebiedsaanpak. Om zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen te faciliteren werken BrabantWonen en BrabantZorg samen met andere woningcorporaties, welzijnsinstellingen, zorginstellingen en gemeenten aan een duurzame organisatie van wonen, welzijn, zorg op buurt- en wijkniveau.
- Ontwikkelen nieuwe producten op het snijvlak van wonen, welzijn, zorg. Alhoewel het kabinet zich sterk maakt voor meer banen in de zorg, is de verwachting dat het tekort aan arbeidskrachten verder op zal lopen. Bewoners zullen steeds meer zelf moeten doen. Door nieuwe producten en diensten te ontwikkelen willen we dit tekort opvangen en bewoners faciliteren. We zetten in op een gezamenlijke klantbenadering, domotica en andere ICT-oplossingen.

Kortom:

- met een duidelijke visie op de organisatie van wonen, welzijn, zorg;
- de nadruk op samenwerking met een focus op buurt en wijkniveau;
- door nieuwe producten en diensten te ontwikkelen;
- en door ons vastgoed toekomstbestendig te maken;

anticiperen we op de geschetste ontwikkelingen en veranderingen in wet- en regelgeving.

In 2012 werken we daarvoor aan:

	<b>Doel</b>	<b>Acties</b>
1	Uitwerken portfoliostrategie ZorgGoedBrabant	In 2012 passen we voor intramuraal vastgoed waar nodig onze plannen aan, conform de vastgestelde portfoliostrategie. Eveneens bereiden we in 2012 de verbeterplannen voor de servicewoningen voor, conform de aanbevelingen uit het rapport Herpositionering servicewoningen.
2	Uitwerken woonserviceconcept	Conform de aanbevelingen uit het rapport Herpositionering servicewoningen werken we in 2012 een woonserviceconcept uit.
3	Verkenning kwalitatieve vraag	De portfoliostrategie verwoordt met het oog op maatschappelijke ontwikkelingen drie aandachtspunten: betaalbaarheid, multifunctioneel bouwen en functie voor kern of wijk. Deze aandachtspunten werken we in 2012 beleidsmatig verder uit; resultaten verwerken we indien nodig in de portfoliostrategie.
4	Verkenning gezamenlijke klantvraagbenadering	BrabantWonen en BrabantZorg hebben de ambitie op eenzelfde manier de klantvraag te benaderen. In 2012 concretiseren we deze ambitie.

5	Integrale gebiedsaanpak	Binnen de dienstverlening zoeken naar nieuwe combinaties van wonen-zorg-welzijn.
6	Oplevering nieuwbouw	In 2012 leveren we fase 2b en 3 van De Wellen en de woonzorgappartementen in het Kruisherenklooster op.
7	Nieuwe diensten op het snijvlak van wonen en zorg	Zo lang, zo zelfstandig en zo zorgeloos mogelijk huurders laten wonen in een veilige woonomgeving. Dat is het doel van het project Teleservice. Deze pilot loopt in 2012 verder.

## **Hoofdstuk 3**

### **Investeren in wonen, wijken en mensen**

### 3 Investeren in wonen, wijken en mensen

#### 3.1 Investeren in wonen

##### Portfoliostратегie

In 2011 stelden we de portfoliostратегie voor ZorgGoedBrabant vast. Op basis van een analyse van vraag en aanbod hebben we de koers voor ons vastgoed voor de komende jaren uitgestippeld. In 2012 wordt dit beleid vertaald in acties.

##### Coördinatie beheer zorglocaties en servicewoningen

Gezien de geografische spreiding van de zorglocaties voert BrabantWonen het technisch beheer van ZorgGoedBrabant in nauwe samenwerking met medewerkers van BrabantZorg uit. Binnen BrabantZorg zijn huismeesters actief die mede verantwoordelijk zijn voor het gebouwonderhoud (huurder/verhuurder). Een en ander wordt gecoördineerd door het nieuwe bedrijfs onderdeel Maatschappelijk Vastgoed van BrabantWonen.

##### 3.1.1 Woningmarkt

Ten aanzien van de servicewoningen verwachten we in 2012 een vergelijkbare mutatiegraad als in eerdere jaren. In 2010 was de mutatiegraad 14,4% en de (verwachte) mutatiegraad in 2011 is 13,1%.

We monitoren de vraag naar servicewoningen voortdurend. Signalen vanuit de afdeling Woondiensten van BrabantWonen hebben in 2011 geleid tot een onderzoek naar eventuele herpositionering van de servicewoningen en tot een onderzoek dat specifiek gericht was op het complex Sterrebos. Aanbevelingen over de servicewoningen uit beide onderzoeken concretiseren we in 2012 tot acties. De huurders zullen daar nadrukkelijk bij worden betrokken. Daarnaast werken we een nieuw woonserviceconcept uit.

##### 3.1.2 Omvang voorraad

ZorgGoedBrabant bezit 619 servicewoningen, 15 zorg/verpleeglocaties en 1 overige woning (peildatum 1-7-2011). In onderstaande tabel een overzicht:

	Aantal Servicewoningen
<b>Oss</b>	
Sterrebos	224
Ministershof	83
Vredenhof	92
Torenstaete	73
Begijnenhof	66
De Wellen	3
<b>Heesch</b>	
In den Kortenhof	26
Heelwijk	10
<b>Megen</b>	
De Maashorst	24
<b>Herpen</b>	
Tuinzicht	9
<b>Nistelrode</b>	
Laarstede	9
Totaal	619

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de 15 (zorg)locaties. Hierin is ook aangegeven hoeveel en welke plaatsen per locatie worden aangeboden:

Locatie	Plaats	Verzorgings- Huisplaatsen	Verpleeg- huisplaatsen	Dag- zorg
De Wilberthof	Berghem	41	6	10
De Heegt	Geffen	29		
Maaszicht	Grave	88	24	14
Heelwijk	Heesch	64	36	7
Maasland	Herpen	47		10
De Maashorst	Megen	29		
Laarstede	Nistelrode	42	24	
Martinushuis	Nuland	23		8
Sint Jozef	Oijen	42		3
Katwijk	Oss	20	68	
Loovelt	Oss	52		
De Ruwaard	Oss	27	42	
Vita Nova/De Wellen	Oss	68	174	42
Sterrebos	Oss			20
Nieuwe Hoeven	Schaijk		138	
	Totaal	572	512	114

Op verschillende locaties zijn plannen in ontwikkeling (zie paragraaf nieuwbouw). We streven naar een gedifferentieerde aanbod met een goede prijs-kwaliteitverhouding.

### 3.1.3 Verhuur

De servicewoningen van ZorgGoedBrabant worden toegewezen middels het aanbodmodel van BrabantWonen. Niet woonduur maar de zorgindicatie geldt voor deze woningen als eerste rangordecriterium. Hierdoor worden de woningen voor het merendeel bewoond door huurders met een CIZ-indicatie; deze kan variëren van huishoudelijke hulp tot een indicatie voor verblijf in een intramurale setting. Sinds 1 januari 2011 geldt in het kader van de staatssteunregeling dat we tenminste 90% van onze woningen moeten aanbieden aan huurders met een huishoudinkomen lager dan € 33.614. We monitoren de gevolgen van deze maatregel en bespreken in 2012 de eerste resultaten.

Het verhuurproces van de servicewoningen wijkt op enkele punten af van het reguliere proces van BrabantWonen. De kandidaat-huurders worden bij het bezichtigen van de woning altijd begeleid; de huurovereenkomst wordt in de woning getekend; de nieuwe huurder wordt geïnformeerd over BrabantZorg en de (on)mogelijkheden binnen de zorg/verpleeglocaties.

### 3.1.4 Huurverhoging 2012 en servicekosten servicewoningen

ZorgGoedBrabant kent voor de servicewoningen, mede door de restrictieve wetgeving een inflatievolgend huurbeleid. Het beleid van de overheid is erop gericht om de huurontwikkeling te temperen. ZorgGoedBrabant is in principe voorstander van een gematigde huurontwikkeling omdat nog steeds geen sprake is van een duurzaam verankerd systeem van vraagondersteuning bij de minst draagkrachtigen.

De kostenontwikkeling in het beheer en onderhoud is echter boveninflatoir. Daarnaast is de woningmarkt een voorraadmarkt. De huurprijzen van nieuwbouwwoningen dienen aan te sluiten op de prijs en kwaliteitverhouding in de voorraad. De huurprijs van de nieuwbouw is daarmee volstrekt los gekomen van de kostprijs. Bovendien werken de huur en inkomenscriteria bij de toepassing van de huurtoeslag (vraagondersteuning) erg sturend op de markt. Naar verwachting zullen we ook in 2012 het inflatievolgend huurbeleid handhaven. Daarmee borgen we, dat er eenzelfde aantal woningen als nu bereikbaar blijft voor de doelgroep. Gezien onze verantwoordelijkheid op lange termijn willen we in het verlengde van onze portfoliostrategie en de kaders van de nieuwe Woonwet in 2012 ons beleid op huurstelling en servicekosten herijken

### 3.1.5 Verkoop, aankoop en sloop

ZorgGoedBrabant is niet voornemens in 2012 woningen bestaand bezit te verkopen. Ook sloop is in 2012 niet aan de orde. Om projecten te kunnen realiseren, kopen we indien mogelijk locaties aan.

### 3.1.6 Onderhoud

BrabantWonen voert sinds januari 2007 het technisch beheer uit van de zorg/verpleeglocaties en de servicewoningen van ZorgGoedBrabant.

Wij onderscheiden vijf typen onderhoud die we in dit activiteitenplan toelichten. Dit zijn:

- dagelijks onderhoud;
- serviceonderhoud;
- preventief onderhoud;
- aanpassingen;
- groot onderhoud en verbeteringen.

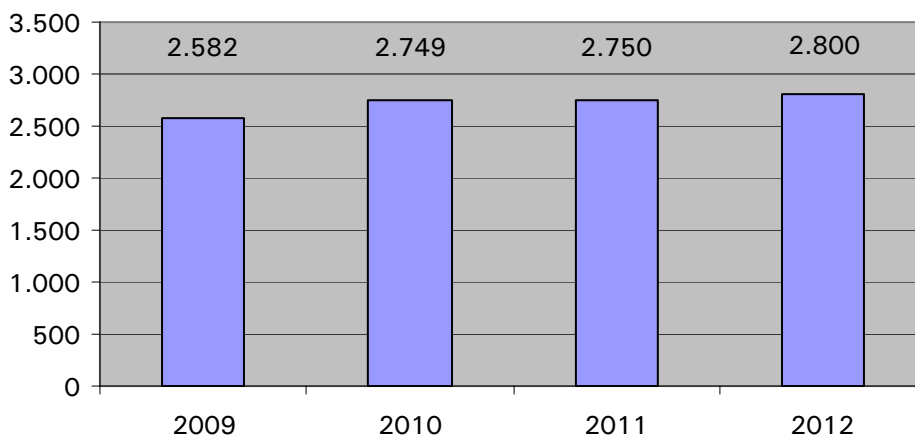
#### 3.1.6.1 Dagelijks onderhoud

Bij het dagelijks onderhoud gaat het om reparatieverzoeken, mutatieonderhoud of huurdersonderhoud.

#### Reparatieverzoeken

De reparaties die wij voor onze klanten uitvoeren, hebben betrekking op het gehele gebouw van de instelling, op een afzonderlijk appartement van de cliënt of op een servicewoning. De reparaties voeren wij deels zelf uit (30%) en deels met vaste aannemers (70%).

Hieronder staat een grafiek met het aantal (verwachte) reparatieverzoeken verdeeld naar jaar.



Bron: 2009 en 2010 jaarverslag, 2011 en 2012 prognose  
Peildatum: september 2011

## **Mutatieonderhoud**

Als we bij het leegkomen van een servicewoning of zorgkamer gebreken constateren, voeren we mutatieonderhoud uit.

### *Servicewoningen*

Indien het onderhoud niet te herleiden is naar slijtage als gevolg van normaal gebruik worden de kosten bij de vertrokken huurder van een servicewoning in rekening gebracht. Leegstand als gevolg van mutatieonderhoud is bij de servicewoningen minimaal.

In 2009 bedroeg het aantal mutaties van servicewoningen 85. In 2010 bedroeg het aantal mutaties 80. In 2011 is het (verwachte) aantal mutaties ongeveer 74. Voor 2012 verwachten we dat het aantal mutaties ongeveer gelijk zal zijn aan het aantal over 2011.

### *Zorgkamers*

Binnen de zorg/verpleeglocaties verrichten wij de volgende bijzondere activiteiten:

- het zorgappartement wordt met behulp van een checklist gekeurd;
- het zorgappartement wordt opgeknapt (kleine reparaties en eventueel sauzen wanden en plafond).

In 2009 bedroeg het aantal kamermutaties 149. In 2010 bedroeg het aantal mutaties 163. In 2011 bedraagt het verwachte aantal ongeveer 180 mutaties. Ook in 2012 verwachten we 180 kamermutaties.

## **Huurdersonderhoud**

BrabantWonen voert sinds medio 2009 het huurdersonderhoud uit aan BrabantZorg gerelateerde installaties zoals zorgcommunicatie/telefonie, vaste keukeninrichting.

### **3.1.6.2 Serviceonderhoud (individuele huurders)**

Sinds 2007 kent ZorgGoedBrabant het serviceabonnement. Huurders die dit afsluiten, kunnen het herstel van kleine dingen waar de huurder zelf verantwoordelijk is, door BrabantWonen laten uitvoeren. In 2009 hebben 418 huurders van de servicewoningen een abonnement afgesloten. In 2010 is dit aantal dit gestegen naar 464. Per oktober 2011 zijn er 480 serviceabonnementen afgesloten. Eind 2012 verwachten wij uit te komen op een totaal van 510 serviceabonnementen.

### **3.1.6.3 Preventief Onderhoud**

Bij het preventief onderhoud gaat het om contractonderhoud, inspecties elektrische installaties, buiten- en binnenschilderwerk.

#### **Contractonderhoud**

Preventief onderhoud wordt voor ZorgGoedBrabant uitgevoerd ter voorkoming van storingen aan technische installaties en het waarborgen van veiligheid. Hiervoor sluiten wij diverse onderhoudscontracten. In 2012 herijken we enkele contracten sluiten wij diverse nieuwe contracten af.

#### **Inspecties elektrische installaties**

In 2009 zijn we gestart met het opstellen van een meerjarenplan voor de inspectie van elektrische installaties. In 2010 zijn deze plannen verder uitgewerkt en is gestart met de werkzaamheden die hier direct uit voortkomen. In 2012 worden deze werkzaamheden voortgezet.

### **Buiten- en binnenschilderwerk**

Voor 2012 staat het uitvoeren van buitenschilderwerk aan de volgende complexen gepland:

- servicewoningen Vredeshof (balkons);
- servicewoningen De Maashorst;
- locatie Heelwijk (boeiboord);
- locatie De Ruwaard (bergingen).

Voor het op niveau houden van de kwaliteit van het schilderwerk op wanden, kozijnen, balustraden en dergelijke in de algemene ruimten staat voor 2012 op de volgende locaties schilderwerk gepland:

- locatie De Ruwaard;
- locatie De Wilberthof.

### **3.1.6.4 Aanpassingen (servicewoningen)**

Voor woningaanpassingen voortkomend uit de Wmo gaan we uit van een ongeveer gelijkblijvend aantal woningaanpassingen ten opzichte van eerdere jaren. We schatten in, dat we in 2012 binnen 45 woningen speciale voorzieningen moeten aanbrenge.

Op basis van het rapport 'herpositionering servicewoningen', wordt in 2012 per complex servicewoningen een verbeterplan opgesteld.

### **3.1.6.5 Groot onderhoud en verbeteringen**

We hebben te maken met onderhoudswerkzaamheden die niet kunnen wachten op clustering van een renovatie- of verbouwingsactiviteit. Wij noemen dit elementair gericht groot onderhoud. In 2012 voeren we onder andere onderstaande werkzaamheden uit:

- vervangen luchtbehandelings- en klimaatregelkasten, Nieuwe Hoeven;
- vervangen vloerafwerking, PG-afdeling Vita Nova;
- vervangen warmwaterinstallatie, De Heegt;
- vervangen keukenblokken en bovenkasten, Vredeshof.

Daarnaast worden binnen diverse locaties werkzaamheden uitgevoerd aan de liften, zoals het vervangen van het besturingsapparaat bij De Heegt en De Wilberthof.

### **Verbeteringen**

Om de woon/leefkwaliteit van de cliënten en huurders op een goed peil te houden en de bedrijfsvoering van BrabantZorg adequaat, veilig en efficiënt te kunnen laten verlopen, moeten we naast het normale (groot)elementgericht onderhoud ook regelmatig investeren in verbeteringen.

De dekking van de investeringen komt uit beschikbare instandhoudingsmiddelen van BrabantZorg of komt uit een huurverhoging. De investeringen vinden plaats op de volgende locaties:

- aanbrengen airconditioning, Vita Nova/De Wellen;
- aanbrengen cv-ketels, Nieuwe Hoeven;
- vervangen vloerafwerking, De Ruwaard;
- vervangen binnenwanden t.b.v. wijkpunt, Sterrebos.

### **3.1.7 Onderzoeken en planvorming**

#### **Brandveiligheidsonderzoek zorg-en verpleeglocaties**

Alle locaties van ZorgGoedBrabant dienen te voldoen aan wettelijke brandveiligheidseisen uit het bouwbesluit en gebruikersbesluit. Het verzorgingsgebied van BrabantZorg bestrijkt negen gemeenten met elk hun eigen specifieke aanpak en prioritering op het gebied van inspectie/handhaving en preventie.

In het kader van effectiviteit en efficiëntie is het wenselijk, dat de Brandweer, BrabantZorg en BrabantWonen het up-to-date houden van de brandveiligheid van de complexen integraal benaderen. Om dit mogelijk te maken heeft BrabantWonen (in samenwerking met BrabantZorg en Regionale Brandweer Maastrand) Efectis een inspectie-instrument laten ontwikkelen. Daarmee kunnen we naast de fysieke brandveiligheid van gebouwen tevens de relatie met de BHV organisatie inzichtelijk maken. Een voordeel van de brandveiligheidsscan die we op basis van deze nieuwe aanpak realiseren, is een pakket van (bouwkundige) maatregelen dat in samenhang en balans met organisatorische (BHV) maatregelen ontwikkelen. Hierdoor is het brandveiligheidsniveau beter geborgd dan wanneer we deze aspecten afzonderlijk onderzoeken. Een ander voordeel is het mogelijk maken van een planmatige aanpak van het pakket aan maatregelen. In 2010 zijn we gestart met het project en zetten dit in 2012 voort.

### Domotica

In 2010 zijn de mogelijkheden die domotica kan bieden bij de (toekomstige) dienstverlening aan cliënten BrabantZorg en BrabantWonen verkend. Inmiddels ligt er een voorstel dat momenteel verder uitgewerkt zal worden op haalbaarheid en toepasbaarheid binnen (nieuwbouw)projecten en bestaande bouw.

In 2012 onderzoeken we het effect van het gebruik van diverse soorten verlichting, onder andere led-verlichting, binnen zorglocaties.

### 3.1.8 Nieuwbouw

Vanaf 2009 is gewerkt aan de ontwikkeling en begeleiding van de nieuwbouw van betaalbare intra- en extramurale zorgwoningen voor ZorgGoedBrabant. Met het oog op de toekomstige vergrijzing bouwen we voornamelijk gelijkvloerse appartementen die toegankelijk zijn voor ouderen en toekomstige bewoners met een lichamelijke en/of geestelijke beperking. Een gedeelte van de bestaande voorraad voldoet niet geheel aan het gewenste kwaliteitsniveau. Daarom gaan we de komende periode waar mogelijk een verbeteringslag uitvoeren. De portfoliostrategie is hierin leidend. Ook zien we lokaal een grotere behoefte dan we met de bestaande voorraad kunnen bieden. Daarom voorzien we in 2012 de volgende projecten.

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten op te leveren ZorgGoedBrabant 2012, peildatum 1 augustus 2011

Project	Aantal woningen	Sector en type	Segment	Oplevering
Projecten op te leveren (bewoond)				
Begijnenstraat Oss	65	Verblijfseenheden	Zorg	2012
(Vita Nova/De Wellen )	34	PG		
	1	Zorgappartementen		
Kruisheren Klooster	18	Zorginfrastructuur	Zorg	2012

#### *Begijnenstraat te Oss (Vita Nova/De Wellen)*

De aanbesteding van de plandelen in fase 1 en 2a is in oktober 2008 gestart. De aanbesteding heeft in de eerste helft van 2009 tot gunning geleid, waarna de bouw van de eerste fasen is gestart medio 2009. De bouw van fase 2b en 3 is begin 2011 gestart en de oplevering is gepland in najaar 2011 en voorjaar 2012.

### *Kruisherenklooster Uden*

In het klooster zijn 18 woonzorgappartementen voorzien. De kapel behoudt haar huidige functie. Daarnaast wordt de kapel verbouwd om te kunnen dienen als cultureel centrum. In 2011 is de ontwikkeling van deze woonzorgappartementen in volle gang. De start bouw is gepland in het vierde kwartaal 2011 en de oplevering wordt verwacht eind 2012.

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten in uitvoering ZorgGoedBrabant 2012, peildatum 1 augustus 2011

Project	Aantal woningen	Sector en type	Segment	Oplevering
Projecten in uitvoering (bouw)				
Maaszicht Grave	32 3 101 42 1 1	verblijfseenheden PG kortdurend verblijf huurappartementen koopappartementen Zorginfrastructuur Multifunctioneel Centrum	Zorg Zorg Huur Koop Zorg Koop	2013
Diensten-centrum Lith	17 42 1 1	verblijfseenheden PG zorgappartementen KDV Zorginfrastructuur	Zorg Zorg Zorg Zorg	2013-2014
Zorghotel Uden	78 1	Hotelkamers Revalidatiecentrum	Zorg	2013

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten in voorbereiding ZorgGoedBrabant 2012, peildatum 1 augustus 2011

Project	Aantal Woningen	Sector en type	Segment	Oplevering
Maashorst Megen	24 1	Zorgappartementen KDV	Zorg	2014
Kasteelseplaats Ravenstein	1 15	Zorgsteunpunt appartementen	Zorg	2013

Voor verdere toelichting van de projecten wordt verwezen naar paragraaf 4.2.3.

### **3.1.9 Energie en milieu**

Een doel binnen de organisatie is het reduceren van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Naast het feit dat we dat belangrijk vinden, richten we ons ook op maatregelen die effect hebben op de totale woonlasten waarbij we het (woon)comfort niet vergeten.

In 2012 implementeert BrabantWonen het duurzaamheids- en energiebeleid in haar organisatie. We bekijken een en ander eveneens in relatie tot het vastgoed van ZorgGoedBrabant.

### *Warmte-koude-opslag*

Bij nieuwbouw van enige omvang willen we daar waar mogelijk energieopslag in de bodem toepassen volgens het warmte-koude-opslag (WKO) principe. Bij WKO worden gescheiden grondwaterbronnen gebruikt om warmte en koude in op te slaan. 's Winters wordt warmte onttrokken aan de opgewarmde bron, die de zomer ervoor is gebruikt voor gebouwkoeling. De zomer erna wordt vervolgens uit de afgekoelde bron koude onttrokken om het gebouw te koelen. Het jaarlijks om te keren proces wordt hierna continu uitgevoerd. Met deze systemen kan tot 70% op aardgas worden bespaard. De systemen verdienen zich binnen 6 tot 9 jaar terug.

### *Warmtepompinstallaties*

Een warmtepomp kan worden toegepast voor verwarming en koeling van een gebouw. Een warmtepomp (vergelijkbaar met werking van een koelkast) zet onbenutte energie uit de omgeving, zoals buitenlucht of grondwater, om in bruikbare warmte of koude. Met een relatief laag elektriciteitsverbruik van de warmtepomp kan een gebouw worden verwarmd of gekoeld. Daar waar WKO niet mogelijk is, passen we in nieuwbouwprojecten warmtepompinstallaties toe.

## **3.1.10 Subsidieaanvragen**

Bij een aantal nieuwbouwlocaties waar sprake is van extramuraal wonen is het mogelijk een subsidieaanvraag te doen voor de zogenaamde Zorginfrastructuur regeling, ook wel CA340 genoemd. Er zijn aanvragen gedaan voor de locaties Maaszicht in Grave, Pastorie in Volkel en Begijnenstraat in Oss. Deze aanvragen zijn positief beslist door het zorgkantoor. In 2012 zal declaratie plaats gaan vinden op basis van de werkelijke kosten.

Ook voor bestaand bezit zijn er volgens dezelfde subsidieregeling mogelijkheden om een financiële bijdrage te ontvangen. De regeling is van toepassing op infrastructuur, achtervang, communicatie en alarmeringsapparatuur en op de brandmeldinstallatie. Er is een aanvraag ingediend voor de locatie Sterrebos te Oss. Ook deze aanvragen zijn positief beslist door het zorgkantoor. In 2012 zal declaratie plaats gaan vinden op basis van de werkelijke kosten.

De CA 340 regeling loopt ook in 2012 nog door. In overleg met afdeling Projectontwikkeling zullen waar mogelijk aanvragen ingediend gaan worden voor nieuw te bouwen zorglocaties.

Subsidieverzoeken mogen alleen ingediend worden door een instantie die erkend is voor de AWBZ. Samen met BrabantZorg worden de aanvragen ingediend bij het Zorgkantoor. De (eventuele) subsidies hebben een looptijd van 5 jaar.

## **3.2 Investeren in wijken en mensen**

### **3.2.1 Samenwerking**

Veranderingen in woonwensen en in de financiering van de zorg zijn redenen waarom wonen, welzijn en zorg momenteel anders georganiseerd wordt dan voorgaande decennia. Vanuit ZorgGoedBrabant werken we aan een integrale wijkgerichte aanpak. Buurten en wijken vormen in onze visie het laagste schaalniveau waarop een infrastructuur voor wonen, welzijn en zorg gerealiseerd kan worden. Een goede welzijnsinfrastructuur in buurten, zoals een ontmoetingscentrum of een zorgsteunpunt, is cruciaal en vormt de basis voor allerlei vormen van dienstverlening. De komst van een zorgsteunpunt in een buurt is voor andere professionals uit de zorg en leveranciers van ondersteunende diensten vaak aanleiding om zich hier ook te vestigen.

De eerste stap die we zetten in de wijkaanpak is de drempel voor de buurtbewoners te verlagen om hun behoeften, vragen en problemen kenbaar te maken. Tegelijkertijd intensiveren we de samenwerking van onze professionals in de wijken. Daarbij beperken we ons niet alleen tot onze eigen organisaties.

Door de samenwerking te zoeken investeren we met elkaar in het vitaal houden van buurten en wijken. Cruciaal hierbij is dat we de ontwikkelingen van buurten en gezamenlijke oplossingen centraal stellen. We moeten hierbij het denken vanuit de eigen organisatie durven los te laten en anderen uitdagen en inspireren om dat ook te doen.

ZorgGoedBrabant, vertegenwoordigd door BrabantWonen, neemt deel aan het brede regionale platform wonen, zorg en welzijn. Hierin vindt afstemming plaats op het terrein van wonen, zorg en welzijn en worden verbindingen gelegd. Tweemaal per jaar wordt een themabijeenkomst georganiseerd. Ook in 2012 blijft BrabantWonen deelnemen aan dit platform.

### **3.2.2 Woonservicezones**

De ontwikkeling van woonservicegebieden (wijken en dorpen) is een goede en daar gaan we mee door. Als mensen echt niet meer thuis kunnen/willen wonen is kleinschaligheid de rode draad. In de dienstverlening zoeken we steeds meer naar nieuwe combinaties van wonen-zorg-welzijn in de vorm van zones, groepen, hotels, en dergelijke.

In het kader van de woonservicezone Oss Noord-West zijn BrabantWonen, BrabantZorg en Vivaan in 2010 gestart met een onderzoek naar de mogelijkheden voor een verbinding of samenwerking tussen wijkcentrum De Hille en zorgcentrum Loovelt. In 2011 zijn diverse activiteiten georganiseerd om te onderzoeken of het huidige wijkcentrum getransformeerd kan worden tot een laagdrempelige ontmoetingsplaats, waar allerlei activiteiten plaatsvinden. Ook moet het plaats bieden voor professionals om op een laagdrempelige manier invulling te geven aan wijkfuncties zoals het bevorderen van participatie, activering van bewoners, het leveren van zorg aan huis en het realiseren van woon/zorgvoorzieningen. Dit project gaat in 2012 door.

#### *Wijkpunten*

In 2011 zijn BrabantWonen, Vivaan, BrabantZorg en RIGOM gestart met de ontwikkeling van wijkpunten. Het streven is in iedere wijk van Oss een wijkpunt te openen van waaruit de organisaties die actief zijn in de wijk intensief gaan samenwerken. Dit om: om informatie, zorg en ondersteuning zo dicht en laagdrempelig mogelijk bij de bewoners van een wijk te brengen. Ook andere samenwerkingspartners op het gebied van welzijn en zorg worden uitgenodigd aan te sluiten.

In 2012 streven ernaar de wijkpunten de spil te laten zijn van waaruit activiteiten en samenwerking in de wijk wordt georganiseerd. Ook zal er gekeken worden naar mogelijke koppelingen met projecten zoals woonservicezone Oss Noord-West project 'De Hille'.

### **3.2.3 Bijzondere leefbaarheid projecten 2012: stimuleren van ontmoeting**

In de complexen van ZorgGoedBrabant bieden we activiteiten aan zoals Kerst- en nieuwjaarsactiviteiten, een markt en andere activiteiten gericht op ontmoeting.

#### *Ontmoetingsplekken in de complexen*

Door centrale ontmoetingsplekken te creëren leren bewoners elkaar beter kennen en voelen zij zich meer betrokken bij hun woonomgeving wat de leefbaarheid bevordert. In navolging van de in eerdere jaren gecreëerde ontmoetingsplekken in diverse locaties willen we in 2012 een ontmoetingsruimte creëren in de Ministershof.

### **3.2.4 Bijzondere leefbaarheid projecten 2012: ontwikkelen nieuwe diensten**

#### *Klussendienst*

Met het oog op gemak, keuzevrijheid en zekerheid, richten BrabantWonen en BrabantZorg een klussendienst op.

#### *Samen werken in de wijk*

Aanvullend op de klussendienst van BrabantZorg en BrabantWonen stimuleren we samen met Vivaan bewoners in de wijk om voor elkaar dingen te doen. Vraag en aanbod worden geïnventariseerd. Het doel is een netwerk voor en door wijkbewoners, gericht op wederkerigheid en onderlinge steun te creëren. In 2012 start een pilot in de Krinkelhoek.

#### *Verhuisservice*

Voor de groep kwetsbare ouderen die verhuizen naar een woning van BrabantWonen of ZorgGoedBrabant is in 2011 de pilot verhuisservice gestart. Doel hierbij is ontzorgen. In 2012 evalueren we de pilot.

#### *Teleservice*

Teleservice kan een belangrijke bijdrage leveren aan zo lang mogelijk, zo zelfstandig mogelijk en zo zorgeloos mogelijk wonen in een veilige woonomgeving. Door samenwerking te zoeken met maatschappelijk middenveld en ondernemers en door een ICT-instrument te ontwikkelen waardoor de klant vanuit de eigen woning diensten kan afnemen, verhogen we de toegankelijkheid van diverse diensten. Klanten hebben op deze manier eenvoudig toegang tot bijvoorbeeld de klussendienst, maaltijdservice of zorg op afroep. In 2012 zetten we de pilot teleservice door.

### **3.2.5 Huurders- en bewonersparticipatie**

BrabantWonen hecht waarde aan de mening van haar klanten en wil deze graag betrekken bij de woningen en de buurt. We onderscheiden daarvoor drie contactvormen:

- Huurdersvereniging ZorgGoedBrabant;
- bewonerscommissies;
- individueel niveau; klantenpanels; onderzoek.

#### *Huurdersvereniging ZorgGoedBrabant*

In 2012 zetten we het structureel overleg met de huurdersvereniging ZorgGoedBrabant voort. Deze vereniging behartigt de algemene belangen van huurders van de service-woningen op het gebied van de samenwerking tussen BrabantZorg en BrabantWonen, de huurverhoging in relatie tot de marktontwikkelingen, nieuwbouw- en renovatieplannen en tot slot de samenstelling, kwaliteit en prijs van het pakket aan servicediensten.

#### *Bewonerscommissies*

Er zijn bewonerscommissies in de complexen Sterrebos, Begijnenhof, Vredenhof en Torenstaete. De bewonerscommissies zijn onze gesprekspartners als het gaat om onderwerpen die direct de woon- en/of leefomgeving van de bewoners betreffen. Het gaat dan om hinder en overlast, veiligheid, technisch onderhoud en leefbaarheidsactiviteiten zoals ontmoeting.

#### *Klantenpanels*

Om inzicht te krijgen in specifieke klantwensen van bepaalde doelgroepen organiseren we klantenpanels. Daarin peilen we de mening van onze klanten over uiteenlopende onderwerpen.

### *Klanttevredenheidsonderzoek*

De woonkwaliteit en het woongenot van onze huurders staat bij ons hoog in het vaandel. Wij gaan er vanuit, dat de kwaliteit die we leveren goed is, maar willen dit ook graag van onze klanten horen. In de processen waar verbeteringen nodig/mogelijk zijn, pakken wij dit graag aan. De bestaande instrumenten: de after sales enquête, het exitinterview en een enquête over de uitvoering van technische werkzaamheden zetten we ook in 2012 hiervoor in.

### *Themadag voor bewonersgroepen*

In vele buurten in Oss en in de diverse kernen zijn bewonersgroepen actief. Voor ZorgGoedBrabant zijn zij de spreekbuis van de huurders en als zodanig een belangrijke gesprekspartner. Samen met deze bewonersgroepen bereiken wij veel in wooncomplexen en buurten. Voor hen organiseren wij jaarlijks een bijeenkomst. Daarmee spreekt ZorgGoedBrabant haar waardering uit naar de leden van de bewonersgroepen. Tevens is dit een goede gelegenheid tot informeel contact tussen bewonersgroepen en onze medewerkers.

## **3.2.6 Partners en belanghouders**

### **Gemeenten**

De overleggen en afspraken met de gemeenten waar ZorgGoedBrabant actief is, bestrijken diverse prestatievelden, onder andere op het terrein van wonen, zorg, welzijn, leren, werken, veiligheid en leefbaarheid.

### **Partners**

Naast de overleggen met de gemeenten werken BrabantWonen en BrabantZorg met vele partijen samen; zoals de welzijnsorganisaties, politie, andere zorginstellingen en corporaties.

## **Hoofdstuk 4**

### **Begroting**

## 4 Begroting

### 4.1 Exploitatie

#### 4.1.1 Winst en verliesrekening

ZorgGoedBrabant	Begroting 2012	Begroting 2011	Vershil	%
Bruto huuropbrengsten	11.625.139	11.277.934	347.205	3,1%
-/- huurderiving door leegstand	-62.776	0	-62.776	
-/- huurderiving door oninbaarheid	0	0	0	
<b>Netto huuropbrengsten</b>	<b>11.562.363</b>	<b>11.277.934</b>	<b>284.429</b>	<b>2,5%</b>
Vergoedingen	2.384.904	2.319.769	65.135	2,8%
Overheidsbijdragen	0	0	0	
Overige bedrijfsopbrengsten	359.110	447.734	-88.624	-19,8%
Opbrengst productie eigen bedrijf			0	
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>14.306.377</b>	<b>14.045.437</b>	<b>260.940</b>	<b>1,9%</b>
Personeelskosten	0	0	0	
Lasten onderhoud	3.927.388	3.111.488	815.900	26,2%
Leefbaarheid	0	0	0	
Overige bedrijfslasten	3.554.408	3.363.438	190.970	5,7%
<b>Subtotaal operationele kosten</b>	<b>7.481.796</b>	<b>6.474.926</b>	<b>1.006.870</b>	<b>15,6%</b>
Afschrijvingen op materiele vaste activa	0	0	0	
<b>Bedrijfslasten</b>	<b>7.481.796</b>	<b>6.474.926</b>	<b>1.006.870</b>	<b>15,6%</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>6.824.581</b>	<b>7.570.511</b>	<b>-745.930</b>	<b>-9,9%</b>
Rentebaten	0	41.000	-41.000	-100,0%
Opbrengsten financiële vaste activa			0	
Rentelasten	-5.022.653	-3.974.000	-1.048.653	26,4%
<b>Financieringsresultaat</b>	<b>-5.022.653</b>	<b>-3.933.000</b>	<b>-1.089.653</b>	<b>27,7%</b>
Doorberekende financieringslasten	1.018.666		1.018.666	
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-4.003.987</b>	<b>-3.933.000</b>	<b>-70.987</b>	<b>1,8%</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>2.820.594</b>	<b>3.637.511</b>	<b>-816.917</b>	<b>-22,5%</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering na doorbelasting</b>	<b>2.820.594</b>	<b>3.637.511</b>	<b>-816.917</b>	<b>-22,5%</b>
Onrendabele investeringen nieuwbouw	-2.027.762	-7.499.000	5.471.238	-73,0%
Waardeverandering bestaand bezit	-2.630.000	-3.291.000	661.000	-20,1%
Resultaat op verkopen bestaand bezit		-170.000	170.000	-100,0%
<b>Portfolioresultaat</b>	<b>-4.657.762</b>	<b>-10.960.000</b>	<b>6.302.238</b>	<b>-57,5%</b>
Buitengewone baten en lasten	0	0	0	
Resultaat deelnemingen	0	0	0	
Vennootschapsbelasting	-556.702	-909.378	352.676	-38,8%
<b>Netto jaarresultaat</b>	<b>-2.393.870</b>	<b>-8.231.867</b>	<b>5.837.997</b>	<b>-70,9%</b>

#### **4.1.2 Toelichting op winst en verliesrekening**

##### *Algemeen*

Om in 2012 gehoor te kunnen geven aan het verbeterd financieel inzichtelijk maken van de cijfers van alle entiteiten waar BrabantWonen de administratie voor voert is gekozen voor een gewijzigde verantwoording van de begrotingcijfers. De indeling zoals gepresenteerd in de voorgaande paragraaf sluit hiermee aan op de gecombineerd, categorale indeling zoals deze in de nieuwe richtlijn RJ645 als keuzemogelijkheid wordt gegeven. Daarnaast biedt de gepresenteerde indeling de mogelijkheid om op een sterk vereenvoudigde wijze aansluiting te krijgen met de Financiële Meerjarenplanning (FMP). In de gepresenteerde W&V is voor het vergelijk de begroting 2011 omgebouwd naar de nieuwe indeling, de verschillen en de cijfers 2012 worden in het onderstaande verder toegelicht.

##### *Huren en huurderiving*

Huuropbrengsten nemen in 2012 toe met 3,1% (€ 347.000). De stijging wordt deels verklaard door een inflatievolgend huurprijsstijging op de huren van de servicewoningen. Bij de intramurale complexen is de grootste stijging van de huren te verklaren door grootschalige aanpassingen (renovatie / groot onderhoud).

##### *Vergoedingen*

De vergoedingen (€ 2.385.000) bestaan uit door BrabantZorg betaalde vergoedingen die ter dekking dienen van belastingen en verzekeringen, materialen en het werkapparaat (€ 1.651.000) en servicekosten (€ 734.000) welke als vergoeding van de huurders ontvangen worden ter dekking van de kosten die gemaakt worden voor het servicegedeelte.

##### *Overige bedrijfsopbrengsten*

De overige opbrengsten bedragen € 359.000 en bevat de vergoedingen voor huur Raadhuislaan (€ 243.000), de huur van diverse commerciële ruimtes (€ 63.000) en de servicekosten (€ 53.000).

##### *Onderhoudskosten*

De onderhoudskosten nemen toe met € 816.000. De stijging is te verklaren door een toename op het contractonderhoud (€ 271.000), dagelijks onderhoud (€ 183.000) en de arbeidskosten binnen onderhoud (€ 322.000). Op basis van de onderhoudsplanning en de werkelijke uitgaven 2011 zijn de prognoses voor 2012 opgesteld, daarbij is in de begroting van 2011 geen rekening gehouden met de inzet van de huismeesters en de kosten die daarmee gemoeid zijn, voor 2012 zijn deze kosten wel meegenomen.

##### *Overige bedrijfslasten*

De overige bedrijfslasten nemen toe met € 191.000 (5,7%). Dit wordt verklaard door een stijging in de belastingen en verzekeringen van € 84.000 en de servicekosten van € 50.000 en overige van € 57.000.

De overige kosten (€ 2.288.000) bestaan voornamelijk uit doorbelastingen vanuit BrabantWonen en BrabantZorg (totaal € 1.856.000) en sectorspecifieke heffing van € 89.000. De doorbelasting vanuit BrabantZorg betreft kosten voor inzet van het bestuur. De doorbelasting vanuit BrabantWonen heeft betrekking op vergoedingen voor inzet van het bestuur en algemene en beheerkosten.

### *Financieringsresultaat*

Het totale financieringsresultaat bestaat uitsluitend uit de rentelast van € 5.023.000. De stijging ten opzichte van 2011 bedraagt € 1.090.000 en wordt verklaard door een verwachte financiering van € 40.000.000. Deze financieringsbehoefte vloeit voort uit de volgende verwachtingen: een positieve kasstromen uit beheer activiteiten van € 1.800.000, een negatieve kasstroom voor nieuwbouwprojecten van € 40.414.000 en de aflossing op leningen van € 4.364.000. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar de treasury paragraaf.

De doorberekende financieringslasten (€ 1.019.000) hebben betrekking op rentelasten op nieuwbouwprojecten die in de exploitatie van het betreffende project worden opgenomen.

### *Onrendabele investeringen en waardeveranderingen bestaand bezit*

De onrendabele investering in 2012 betreft het volgende project.

Kasteelseplaats Ravenstein	-2.027.762
<b>Totaal</b>	<b>-2.027.762</b>

De waardeverandering van het bestaand bezit is voor 2012 € 2.630.000 negatief. Deze afname wordt verklaard door twee componenten: de kasstromen in het betreffende jaar en de toekomstige kasstromen. De eerste component wordt in 2012 verklaard door in verhouding harder stijgende lasten ten opzichte van de opbrengsten. De tweede component heeft eveneens een negatief effect op de waardeverandering bestaand bezit aangezien er één toekomstig jaar vervalt bij de berekening van de contante waarde.

### *Vennootschapsbelasting*

Voor de jaren 2008 tot en met 2011 heeft ZorgGoedBrabant vrijstelling gekregen voor de heffing van de vennootschapsbelasting. In de begroting 2011 is deze last dus niet meegenomen. Voor 2012 wordt een last meegenomen van € 557.000. Dit is bepaald aan de hand van het resultaat uit gewone bedrijfsvoering afgezet tegen het geldende Vpb tarief.

## 4.2 Investeringsen

### 4.2.1 Investeringsen algemeen

Sinds afgelopen jaar worden investeringen getoetst op rendement. De WACC (Weighted Average Cost of Capital) is hierbij als toetsingskader gehanteerd in combinatie met het kengetal IRR (internal rate of return). De basisgedachte hierin is dat als de IRR hoger is dan de WACC de investering bijdraagt aan de vermogenspositie van ZorgGoedBrabant.

De WACC (Weighted Average Cost of Capital) geeft procentueel aan wat de gemiddelde kosten zijn van het vermogen van ZorgGoedBrabant. Om te voorkomen dat wij als organisatie interen op ons vermogen dienen investeringen qua rendement hoger te liggen dan de WACC. Immers, ligt het rendement van een investering boven de WACC dan groeit ons vermogen. De WACC vormt hiermee de minimale rendementseis voor onze investeringen. Voor 2012 is de begrote WACC bepaald naar de stand per 1-1-2012 uit de financiële meerjarenplanning.

Dit minimale rendement hebben wij als volgt berekend:

$$\text{WACC} = \text{Rev} * (\text{EV}/\text{TV}) + (\text{Kvv} * (\text{VV}/\text{TV}) * (1-t))$$

WACC = gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet

Rev = rendementseis op het eigen vermogen

Kvv = vermogenskostenvoet vreemd vermogen (in %)

EV/TV = begroot eigen vermogen ten opzichte van totaal vermogen

VV/TV = begroot vreemd vermogen ten opzichte van totaal vermogen

t = nominaal belastingtarief (25,5%)

De begrote WACC per 1-1-2012 bedraagt 3,15% en is als volgt berekend (bedragen \* 1.000):

Rev	= 4,00%
Eigen vermogen	= 56.655
Totaal vermogen	= 195.751
Rev * (EV/TV)	= 1,16%
Vreemd vermogen	= 139.095
Kvv	= 3,76%
VV / TV	= 71,06%
(Kvv * (VV / TV) * (1-t))	= 1,99%
WACC	= 3,15%

#### 4.2.2 Projectenoverzicht

	x € 1.000	
	Begroting totaal plan	Begroting t.l.v. 2012
Tussenexploitatie	0	0
Nieuwbouw huur	86.404	36.317
Nieuwbouw koop	0	1.000
Ingrijpende verbouwing	6.032	2.958
<i>Totaal</i>	92.436	40.275

#### 4.2.3 Nieuwbouw en herstructureringsprojecten

	Begroting incl btw en dekk	
	x €. 1.000,--	
	Totaal plan	t.l.v. 2012
<b><u>Nieuwbouwplannen</u></b>		
<i><u>In uitvoering huur:</u></i>		
De Wellen	18.434	10.713
LithAllure	13.641	2.383
Maaszicht Grave	26.814	14.093
Zorghotel Uden noord	17.583	7.963
	76.472	35.152
<i><u>In uitvoering grootschalige verbouwing</u></i>		
Kruisherenklooster Uden	6.032	2.958
	6.032	2.958
<i><u>In uitvoering koop:</u></i>		
Maaszicht Grave	11.835	1.000
	-11.835	0
	0	1.000
<i><u>In ontwikkeling huur:</u></i>		
Kasteelseplaats Ravenstein	4.548	784
Maashorst Megen	5.384	381
	9.932	1.165
Totaal bouwprojecten	92.436	40.275

#### Nieuwbouw in uitvoering

##### *Maaszicht Grave*

Dit project is een uitdagende opgave op een mooie locatie aan de haven van Grave. Het complex bestaat uit zorginfrastructuur, PG-plaatsen, koop-, huur- en zorgappartementen, parkeerplaatsen en een multifunctioneel centrum. Dit MFC wordt door ZorgGoedBrabant ontwikkeld en aan de gemeente verkocht. In 2010 is de aanbesteding afgerond, de bouw is april 2011 gestart. De oplevering wordt in 2013 verwacht.

#### *Dienstencentrum Lith*

De plannen voor de locatie St. Josef te Oijen zijn in 2008 verder uitgewerkt. Het oude complex in Oijen wordt verkocht en gesloopt. De keuze is om in de kern Lith een nieuw complex te gaan ontwikkelen. Hiertoe zijn de gronden in 2009 verworven en in 2010 een nieuw plan ontwikkeld op basis van herziene stedenbouwkundige uitgangspunten met kleinere bouwmassa's zoals die zijn aangereikt door de gemeente Oss. In 2010 is de investeringsbeslissing goedgekeurd en in 2012 wordt waarschijnlijk met de bouw gestart. Oplevering wordt verwacht in 2013/2014.

#### *Zorghotel Uden*

In 2010 is toegewerkt naar een positief investeringsbesluit tussen de betrokken partijen, te weten Ziekenhuis Bernhoven, BrabantZorg en BrabantWonen voor een Zorghotel te Uden van 76 kamers met een revalidatiecentrum (Tolbrug). Start bouw is gepland in 2012, uitvoering gereed in de loop van 2013.

Bij de afspraken rond het zorghotel hebben we afspraken over de beheer en administratie-vergoeding voor sec het hotel/het maatschappelijk vastgoed, gemaakt. Wellicht dat de basis van deze afspraak ook gebruikt kan worden bij de aba-vergoeding van bijvoorbeeld de expertisecentra en de dagplaatsen

### **Nieuwbouw in voorbereiding / ontwikkeling**

#### *Maashorst Megen*

De huidige zorgvleugel voldoet niet meer aan de norm en moet op korte termijn worden vervangen. Eind 2007 is een planteam opgestart met de opdracht om binnen het huidige bestemmingsplan en de contouren van het huidige gebouw de nieuwbouw te realiseren. Hieraan is in 2009 en 2010 gewerkt. Het streven is om in 2012 te starten met de bouwwerkzaamheden.

#### *Kasteelseplaats Ravenstein*

Dit project betreft de aankoop en ontwikkeling van het terrein aan de Kasteelseplaats, de voormalige basisschool (Mariaschool) teneinde een zorgsteunpunt voor BrabantZorg te kunnen huisvesten met daar bovenop een 15-tal appartementen in de sociale huur.

#### 4.2.4 PI'n normering voor 2012

	Eenheid cijfers	Norm 2012	Norm 2011
<b>Investeren in Wonen</b>			
<b>Klant</b>			
Huurachterstand	%	0,0%	0,1%
Huurderving	%	1,40%	1,70%
Doorlooptijd leegstaande zorgkamers	Dagen	7,8	8
Klachtenmanagement	%	n.v.t.	n.v.t.
Tevredenheid servicewoning bewoners	Score	8	8
Tevredenheid BrabantZorg	Score	8	8
<b>Nieuwbouw</b>			
Gerealiseerde nieuwbouwwoningen	#	117	87
Nieuwbouwwoningen in aanbouw (= productie)	#	292	163
<b>Renovatie &amp; Onderhoud</b>			
Dagelijkse onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 593	€ 573
Dagelijkse onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 587	€ 548
Planmatige onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 293	€ 552
Planmatige onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 1.039	€ 1.032
<b>Investeren in Wijken</b>			
<b>Bewonersparticipatie</b>			
Dekkingsgraad	%	78%	78%
Interactie met HBV	Breuk	7/7	7/7
<b>Organisatie</b>			
<b>Middelen</b>			
Interest Coverage Ratio	Score	1,3	1,9
Loan to value	%	37,0%	73,1%

De PI'n in het kader van de nieuwbouw worden in de voorgaande paragraaf inhoudelijk toegelicht en voor de aantallen wordt verwezen naar paragraaf 3.1.8.

De PI'n met betrekking tot renovatie en onderhoud stijgen ten opzichte van 2011, met uitzondering van planmatig onderhoud per servicewoning, deze neemt af. Bij planmatige onderhoudskosten per servicewoning is de daling van de PI te verklaren doordat er in 2011 grote opdrachten in de begroting zijn opgenomen die in 2012 niet meer voorkomen.

## 4.3 Financiering

### 4.3.1 2012 en meerjarig perspectief

In 2012 verwachten wij volgens onze financiële meerjarenprognose een financieringsbehoefte van € 40,0 mln. Eind 2010 heeft het WSW een borgingsfaciliteit verstrekt van € 33,5 mln. voor de periode 2010 t/m 2012. Omdat wij in 2011 voor € 25,0 mln. aan leningen met WSW borging hebben aangetrokken, kunnen wij in 2012 nog voor € 8,5 mln. aan leningen met WSW borging aantrekken met de nu beschikbare borgingsfaciliteit. Het WSW zal eind 2011 de borgingsfaciliteit voor het jaar 2012 verstrekken. We verwachten dat we voor de DAEB investeringen van 2012 op basis van de nieuwe borgingsfaciliteit geborgde leningen aan kunnen trekken. Deze borgingsfaciliteit is mede afgestemd op ons investeringsvolume voor de aankomende jaren. Door Europa is opgelegd dat wij de door het WSW verstrekte borgingsfaciliteit van € 33,5 mln. alleen kunnen gebruiken voor DAEB activiteiten. Niet DAEB activiteiten zullen we zonder WSW borging, en dus met een hogere opslag voor de rente, moeten financieren.

Wij houden ook rekening met het begrip Loan to Value (LTV), waarbij gekeken wordt hoe het totaal van de financieringen zich verhouden tot de beleidswaarde. Daarnaast bekijken wij in welke mate de kasstromen vanuit de reguliere exploitatie de rentelasten afdekken (de zogenaamde Interest Coverage Rate, de ICR).

	2012	2013	2014	2015	2016
Financiering	40,0 mln.	30,0 mln.	5,0 mln.	0,0 mln.	0,0 mln.
LTV	37,0%	39,3%	38,3%	36,4%	35,9%
ICR	1,3	3,2	3,1	3,7	4,4

#### Verloop leningportefeuille

Onderstaand een tabel met het verloop van de leningportefeuille over 2012. Daarnaast nemen wij in de tabel ook een kolom op met een prognose aan verwachte leningen van 2013 t/m 2016. In 2012 zijn er geen herfinancieringen van lopende leningen.

Periode	Beginstand	nieuwe lening	Afgelost	Eindstand
1ste kwartaal 2012	€ 89.945	€ 17.500	€ 685	€ 106.760
2de kwartaal 2012	€ 106.760	€ 2.500	€ 2.180	€ 107.080
3de kwartaal 2012	€ 107.080	€ 10.000	€ 480	€ 116.600
4de kwartaal 2012	€ 116.600	€ 10.000	€ 1.019	€ 125.581
Totaal 2012		€ 40.000	€ 4.364	
Nieuwe leningen 2013		€ 30.000	€ -	
Nieuwe leningen 2014		€ 5.000	€ -	
Nieuwe leningen 2015		€ -	€ -	
Nieuwe leningen 2016		€ -	€ -	

#### **Kasstromen**

Wij monitoren jaarlijks, maandelijks, wekelijks en dagelijks de kasstromen van BrabantWonen. In deze rapportage presenteren wij u de kasstroomprognose voor 2012. Wij geven u per kwartaal het totaal aan verwachte inkomsten en uitgaven.

In onderstaand overzicht is het totaal van de opbrengsten en kosten m.b.t. de koopwoningen gesaldeerd gepresenteerd onder de crediteuren incl. investeringen. Eind 2012 is het verwachte saldo liquide middelen € 0,4 mln. Uit onderstaand kasstroomoverzicht blijkt de financieringsbehoefte ad. € 40,0 mln. in 2012.

<b>Kasstroomoverzicht 2012</b>				
<b>Kwartaal</b>	<b>kw 1</b>	<b>kw 2</b>	<b>kw 3</b>	<b>kw 4</b>
<b>Saldo liq. middelen begin week</b>	<b>1.902</b>	<b>12.440</b>	<b>1.593</b>	<b>4.064</b>
<b>Ontvangsten</b>				
1. Huren en vergoedingen	3.675	3.675	3.710	3.715
2. Verkopen	0	0	0	0
3. Overige ontvangsten	100	100	100	100
<b>Totaal ontvangsten</b>	<b>3.775</b>	<b>3.775</b>	<b>3.810</b>	<b>3.815</b>
<b>Uitgaven:</b>				
5. Betaling crediteuren	9.210	13.150	10.410	15.380
6. overboeking van/naar ZGB 2 etc.	0	0	0	0
7. Rente en aflossingen	1.527	3.972	929	2.058
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>10.737</b>	<b>17.122</b>	<b>11.339</b>	<b>17.438</b>
<b>Cashflow</b>	<b>-6.962</b>	<b>-13.347</b>	<b>-7.529</b>	<b>-13.623</b>
<b>Saldo liq. middelen einde dag/week</b>	<b>-5.060</b>	<b>-907</b>	<b>-5.936</b>	<b>-9.559</b>
<b>Aantrekken nieuwe leningen</b>	<b>17.500</b>	<b>2.500</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<b>Nieuw saldo huisbank</b>	<b>12.440</b>	<b>1.593</b>	<b>4.064</b>	<b>441</b>

### Beleggen

Per ultimo 2011 zijn er geen beleggingen. Zoals eerder aangegeven verwachten we in 2012 en de daarna liggende jaren een financieringsbehoefte.

Wij verwachten daarom in 2012 geen beleggingen ten opzichte van 2011 te kunnen realiseren. De eventuele tijdelijke overtollige liquiditeiten beleggen wij in vast-rentende beleggingen voor de periode, waarover de overtollige liquiditeiten verwacht worden voor te komen. Deze transacties vinden dan plaats nadat bij minimaal 3 aanbidders een offerte is opgevraagd. De kaders waarbinnen wij eventuele liquiditeits-overschotten beleggen hebben wij in het financieel statuut vastgelegd. Dit financieel statuut wordt jaarlijks geëvalueerd.

#### 4.3.2 Rentevisie

In 2010 is besloten tot het instellen van een treasurycommissie. Deze commissie komt maandelijks bijeen en heeft o.a. onderstaande onderwerpen op de agenda staan:

- rentevisie/-risico;
- evaluatie/verbeteringen financieel statuut;
- financiële meerjarenplanning;
- kasstromen;
- korte- en lange termijnfinancieringen;
- maandelijks rapportage aan bestuur.

De treasurycommissie rapporteert maandelijks aan het bestuur.

Deze rapportage bestaat uit:

- kasstromen;
- rentevisie;
- vanaf 1 januari 2011, per kwartaal een actuele FMP op basis van WALS als bijlage;
- voorstel aantrekken financiering (wanneer van toepassing) als bijlage.

In 2011 is treasury geborgd binnen de organisatie en zijn we het proces verder gaan optimaliseren. De maandelijkse rapportage aan het bestuur dient als basis van de rentevisie in het kwartaal en in de begroting.

In Nederland is zowel de korte rente als de lange rente op een historisch laag niveau. Na de moeilijke jaren 2008 en 2009 zijn de markten zich gaan herstellen wat zich ook vertaalde in hogere rentetarieven. De stijging van de rentetarieven heeft zich doorgezet tot midden 2011, waarna door o.a. het uitblijven van een oplossing van de (europese) schuldencrisis de lange rente fors is gedaald. De lange rente was per 1 september 2010 2,34% en bedroeg op 1 juli 2011 3,42%. Zoals onderstaand te zien bedraagt de lange rente per begin oktober 2011 2,57%.

<b>10-jaars swap</b>	<b>6 oktober 2011</b>	<b>9 september 2011</b>
<b>Actuele rente</b>	<b>2,57%</b>	<b>2,64%</b>
<b>Visie over 3 maanden</b>		
ING	2,40%	2,90%
Rabobank	2,30%	2,50%
ABN AMRO	2,20%	2,70%
Dexia	2,60%	2,80%
Gemiddelde	<b>2,38%</b>	<b>2,73%</b>
<b>Visie over 12 maanden</b>		
ING	2,70%	3,40%
Rabobank	3,10%	3,30%
ABN AMRO	2,70%	3,40%
Dexia	2,80%	3,20%
Gemiddelde	<b>2,83%</b>	<b>3,33%</b>

Bron: Atrivé rentenotitie oktober 2011

De overheden en de ECB zullen de economie, door middel van steunmaatregelen, nog enige tijd verder moeten blijven ondersteunen zodat het economisch herstel blijvend zal zijn.

De verwachting is daarom dat de rente vooralsnog laag zal blijven. De enorme geldelijke steunmaatregelen, die getroffen zijn om de ondergang van de huidige financiële wereld te voorkomen, hebben wel het gevaar van een sterk oplopende inflatie in zich, zodra de economie ook op eigen kracht herstel zal vertonen. Dat betekent dat overheden het moment van omslag goed in de gaten zullen houden, maar dat ook BrabantWonen de lange rente voortdurend zal moeten monitoren. Deze rentevisie betekent dat wij bij onze financieringen willen profiteren van de huidige zeer lage korte rente en daarnaast ook zekerheden zoeken in de historisch lage lange rente.

Omdat wij zoveel als mogelijk van de huidige lage rente gebruik willen maken, gaan wij, teneinde de renterisico's af te dekken soms van rente-instrumenten gebruik maken. Conform ons financieel statuut zal daaraan, voorafgaand aan het afsluiten van een dergelijke transactie, een goedkeurend besluit van de Raad van Commissarissen aan ten grondslag moeten liggen. Vanzelfsprekend geeft de onzekerheid over de hoogte van zowel de korte als de lange rente genoeg aanleiding om de renteontwikkelingen constant in de gaten te houden en afhankelijk van de realisatie van onze projecten, de kapitaalmarkt en het renterisicoprofiel de door ons gewenste financieringsvorm te kiezen.

#### 4.4 Risico's

In deze paragraaf gaan wij in op de belangrijkste risico's die wij lopen en de effecten als deze risico's zich voordoen. Daarbij geven wij ook aan welke beheersmaatregelen wij hebben getroffen.

Het omgaan met en het beheersen van risico's pakken wij interactief op. Ieder kwartaal stelt het management van ieder bedrijfsonderdeel een risicorapportage op. Deze rapportages tezamen vormen de basis voor deze risicoparagraaf. Wij zijn van mening dat wij op deze wijze het meeste grip houden op de risico's. Naast een toelichting van de belangrijkste risico's gaan wij in de risicoparagraaf een relatie leggen tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de gewenste weerstandscapaciteit. In 2012 gaan we dit voor de eerste keer inzichtelijk gemaakt.

Risicoanalyses en voorstellen voor de beheersing van risico's maken standaard deel uit van onze investeringsvoorstellen voor projecten. ZorgGoedBrabant wil de risico's van projectontwikkeling op een gestructureerde wijze identificeren, beheersen en meten. Hiertoe is een risicomodel in ontwikkeling. Dit risicomodel is gebaseerd op modellen die in de (vastgoed)beleggingswereld en bij banken worden gebruikt. Met het uitgewerkte model is ZorgGoedBrabant in 2012 in staat op een gestructureerde manier het neerwaarts risico per project te meten. Het risicomodel geeft hiermee inzicht in de vraag hoeveel kapitaalbuffer nodig is om financiële tegenvallers bij projectontwikkeling op te kunnen vangen. Naast de financiële kapitaalbuffer op concernniveau blijft de post onvoorzien in de projecten gehandhaafd om ook de risico's in het project te kunnen dekken (zoals meer/minderwerk).

In het risicomodel wordt uitgegaan van elf, meest relevante risicofactoren. Het gaat hierbij om:

- verwerving;
- afzetrisico;
- financiering;
- fiscaal;
- subsidie;
- planologie;
- bezwaarprocedures/vergunningen;
- politiek risico;
- draagvlak overige stakeholders;
- samenwerkingsrisico;
- faillissementrisico.

Voor deze risicofactoren wordt door de projectleider de risicokans ingeschat. Daarnaast worden financiële gegevens van de opstalexploitatie en de grondexploitatie gebruikt om het effect en de impact van het risico te bepalen.

Het bepalen van het risicobedrag gebeurt per project en wordt gesplitst in een verwacht risico (kans x effect) en een onverwacht risico (kans x effect bij extreem slecht scenario). De kans dat een risico de som van het verwachte en onverwachte risico overstijgt is in het model voorlopig beperkt tot 5%. Dus in 1 op de 20 gevallen komt het totale risico hoger uit.

In dit hoofdstuk schetsen wij verder de belangrijkste actuele risico's en waar mogelijk de intern getroffen beheersingsmaatregelen.

### Niet- projectspecifieke fiscaliteiten

De fiscale risico's als gevolg van de Wet Keten Aansprakelijkheid kunnen aanzienlijk zijn, zeker in de huidige economische situatie. Getroffen beheersingsmaatregelen zijn het structureel beoordelen van aannemers aan de hand van o.a. verklaringen van de belastingdienst en het gebruik van geblokkeerde rekeningen. Bij investeringen in projecten en aankopen van gronden wordt per definitie een fiscale toets uitgevoerd.

### **Projectspectifieke risico's**

In dit onderdeel richten wij de focus op de grootste financiële risico's verbonden aan projecten met koopwoningen.

#### *Maaszicht Grave*

In het tweede kwartaal van 2011 is aangevangen met de nieuwbouw van een intramuraal zorgcomplex, zorg-, huur- en koopappartementen en een multifunctioneel centrum in één gebouw, dat in 2013 wordt opgeleverd. Het project bevat 42 koopappartementen met een geschatte VON-waarde van ca. € 8,6 miljoen. De afzetmogelijkheden hiervan in Grave zijn beperkt en ten tijde van het opstellen van deze begroting is een voorstel voor omzetting van koop naar huur in voorbereiding. Indien omzetting naar huur plaatsvindt, zal dit leiden tot een aanzienlijke wijziging in de financieringsbehoefte en een aanvullend verlies in verband met de onrendabele investering. In 2012 zal daarna verdere uitwerking plaatsvinden om de huurappartementen zo goed mogelijk in de huurmarkt te zetten om hiermee leegstand te voorkomen.

#### *De Wellen*

De realisatie van het project loopt achter op de oorspronkelijke planning. Koop- en huurwoningen uit één van de eerste fasen worden eerst ingezet voor de interim-huisvesting van eind 2010 tot eind 2013 van de huidige bewoners van de te slopen bouwdelen Vita Nova en Maashorst Megen. De koopwoningen kunnen daarna vanaf begin 2014 worden verkocht. Het tijdelijk gebruiken van nieuwboukoopwoningen voor interimhuisvesting heeft behoorlijke fiscale gevolgen in de btw-sfeer. Dit betekent dat de BTW tot de kosten van de koopwoningen moet worden gerekend en dat de koopwoningen met overdrachtsbelasting moeten worden geleverd aan de toekomstige koper. Daartegenover staat dat de kosten voor vervangende huisvesting voor het project Maashorst Megen aanzienlijk lager zullen zijn dan aanvankelijk geraamd. Risico na de tijdelijke huisvestingsperiode betreft de verkoopbaarheid van de 22 koopwoningen. De verkoopbaarheid wordt eind 2011/begin 2012 onderzocht. Mogelijk worden naar aanleiding van dit onderzoek de koopwoningen tijdelijk ingezet als duurdere huurwoningen.

#### *Maashorst Megen*

Door de vertraagde gerelateerde bouw van Vita Nova is de start van de bouw van Maashorst in 2012 niet meer gegarandeerd, waardoor oplevering voor eind 2013 mogelijk niet haalbaar is. Hierdoor kan mogelijk geen beroep meer worden gedaan op vrijstelling van integratieheffing, waardoor de investeringskosten hoger worden. De mogelijkheden om dit te voorkomen worden eind 2011/begin 2012 onderzocht. Streven blijft voorlopig oplevering voor eind 2013.

#### *Dienstencentrum Lith*

In dit project dreigt vertraging te ontstaan door bezwaren van omwonenden, waardoor mogelijk niet volgens planning (eind 2011) kan worden gestart met de uitvoering. Hierdoor bestaat ook bij dit project het risico dat de vrijstelling van integratieheffing komt te vervallen en de projectkosten aanzienlijk hoger gaan uitvallen. De mogelijke gevolgen worden momenteel in kaart gebracht. Daarnaast wordt continu aangestuurd op een start van de bouw.

**Treasury**

Gezien de grote opgave die er ligt en het investeringsvolume van de lopende en nog te ontwikkelen projecten is ZorgGoedBrabant genoodzaakt om een heldere visie te hebben op de financieringen. Deze financieringen dienen gekoppeld te worden aan en verklaard te worden door het totale beeld dat er is voor wat betreft het vastgestelde beleid en de stappen die noodzakelijk zijn om dit beleid en de gestelde doelen te behalen.

**Fiscaliteiten**

Voor 2012 gaat een totale beoordeling van ZorgGoedBrabant en de verhouding met BrabantWonen plaatsvinden zodat risico's op met name fiscaal gebied onderkend zijn en dat de basis er is om beheersingsmaatregelen hierop te treffen.

**Wet- en regelgeving**

De branche is in beweging en wet- en regelgeving zal altijd een risico zijn. Op de hoogte blijven van de ontwikkelingen en hierop te acteren is hetgeen gedaan kan worden om het risico te mitigeren.