



Activiteitenbegroting 2011 ZorgGoedBrabant

ZorgGoedBrabant

Postbus 151
5340 AD Oss

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

december 2010

Voorwoord

ZorgGoedBrabant is een gezamenlijke dochterorganisatie van BrabantZorg en BrabantWonen die is ontstaan op 1 januari 2007. Beide moederorganisaties hebben de zeggenschap gelijkelijk verdeeld. ZorgGoedBrabant is in juridische zin een zelfstandige, nevenschiktelijke entiteit. Naast de gezamenlijke dochteronderneming ZorgGoedBrabant bestaat ook de entiteit ZorgGoedBrabant 2. In deze dochter is het vastgoed van de voormalige stichting Welstaete en de stichting Nieuwebrug ondergebracht. De strategische samenwerking in ZorgGoedBrabant heeft als doel het herstructureren van verouderd intramuraal vastgoed, het verbeteren van de bestaande dienstverlening op het brede terrein van het wonen en het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn.

BrabantZorg is een ouderenzorgdienstverlener met op 27 locaties dienstencentra (verzorgings- en verpleegtehuizen), 615 servicewoningen en twee expertisecentra. De organisatie werkt met 4.500 collega's in de regio's Maasland, 's-Hertogenbosch, Uden en Veghel. In ZorgGoedBrabant zijn 15 locaties, de beide expertisecentra en de servicewoningen ondergebracht.

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. BrabantWonen verricht naar buiten toe alle vastgoedgeoriënteerde uitvoerende werkzaamheden. BrabantZorg huurt de intramurale locaties van ZorgGoedBrabant en verleent zorg. Zodoende verwijzen wij in deze activiteitenbegroting regelmatig naar de activiteiten van BrabantWonen en BrabantZorg.

BrabantLeven

BrabantWonen en BrabantZorg werken aan de invulling van het concept BrabantLeven. Met dit concept willen we 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.

BrabantLeven is een open samenwerkingsverband. We werken samen met andere zorgaanbieders, andere corporaties, andere welzijnsinstellingen, de gezamenlijke klanten, de gemeenten et cetera. Dat kan ook niet anders als je gelooft in de noodzaak en het succes van een integrale, gebiedsgerichte aanpak.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'W' followed by 'indmüller' in a cursive script.

Ir. H.M.H. Windmüller

A handwritten signature in black ink, featuring a series of sharp, vertical strokes that resemble the letters 'A', 'C', and 'M'.

Drs. A.C.M van Osch

A handwritten signature in black ink, with a cursive 'F' and 'H' followed by 'van de Werfhorst'.

Drs. F.H. van de Werfhorst

A handwritten signature in black ink, with a cursive 'W', 'J', 'C', and 'M' followed by 'de Jong'.

Drs. W.J.C.M de Jong

December 2010

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
1 Managementsummarie.....	6
2 Ontwikkelingen en doelstellingen 2011.....	9
2.1 Ontwikkelingen.....	9
2.2 Doelstellingen 2011.....	12
3 Investeren in wonen, wijken, mensen en organisatie.....	15
3.1 Investeren in Wonen.....	15
3.1.1 Woningmarkt ontwikkelingen.....	15
3.1.2 Omvang voorraad servicewoningen.....	15
3.1.3 Verhuur.....	16
3.1.4 Doelgroepen.....	16
3.1.5 Wonen en Zorg.....	17
3.1.6 Overleg met huurders, gemeenten en partners.....	17
3.1.7 Verkoop, aankoop en sloop.....	17
3.1.8 Huurverhoging 2011.....	17
3.1.9 Onderhoud.....	18
3.1.10 Nieuwbouw.....	19
3.1.11 Duurzaamheid en energie.....	20
3.1.12 Subsidies.....	20
3.2 Investeren in Wijken.....	21
3.2.1 Huurders- en bewonersparticipatie.....	21
3.2.2 Aanpak Stedelijke Woonoverlast.....	22
3.2.3 Bijzondere leefbaarheid projecten en activiteiten in 2011.....	22
3.3 Investeren in Mensen.....	23
3.3.1 BrabantLeven.....	23
3.4 Investeren in Organisatie.....	24
4 De begroting.....	26
4.1 De exploitatie.....	26
4.1.1 Winst en verliesrekening.....	26
4.1.2 Toelichting op winst en verliesrekening.....	27
4.1.3 PI'n Normering voor 2011.....	29
4.2 De investeringen.....	30
4.2.1 Investeringen algemeen.....	30
4.2.2 Projectenoverzicht.....	31
4.2.3 Nieuwbouw en herstructureringsprojecten.....	31
4.2.4 PI'n Normering voor 2011.....	35
4.3 Financiering.....	36
4.3.1 2011 en meerjarig perspectief.....	36
4.3.2 Rentevisie.....	37
4.4 Risico's.....	39
4.4.1 Overzichten en toelichting.....	39
Bijlagen.....	42
Balanced Score Card.....	42
Uitgangspunten ten behoeve van berekening bedrijfswaarde begroting 2011.....	43

Hoofdstuk 1

Managementsamenvatting

1 Managementsamenvatting

Leeswijzer

Dit is de activiteitenbegroting van ZorgGoedBrabant 2011. Dit document is anders van opzet dan voorgaande jaren. Dat heeft te maken met ons streven naar een verdere professionalisering. We willen in de activiteitenbegroting niet meer tot in detail vertellen wat we komend jaar gaan doen, inclusief alle reguliere activiteiten. Dat doen we voortaan in werkplannen voor de aparte bedrijfsonderdelen. We streven in deze activiteitenbegroting steeds meer naar een duidelijk verhaal waaruit blijkt welke bijzondere projecten en activiteiten we in 2011 ondernemen. Hoe herinneren we ons straks 2011, dat moet uit dit verhaal duidelijk worden.

De activiteitenbegroting bestaat uit drie delen. Als eerste beschrijven we de ontwikkelingen die wij zien op de lange termijn qua demografie, zorgontwikkelingen en techniek. Vervolgens geven we aan welke doelen wij benoemen en beleidsmatig uitwerken gebaseerd op de ontwikkelingen.

Tweede deel is het hoofdstuk investeren in Wonen, Wijken, Mensen en Organisatie. Dat is en blijft de kern van de activiteitenbegroting. Tot slot hebben we in het laatste deel 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".

Het werkgebied van ZorgGoedBrabant omvat de volgende gemeenten: Bernheze, Landerd, Maasdonk, Grave, Lith en Oss.

Zonder op lokale situaties in te gaan kunnen we stellen dat de vergrijzing in het hele werkgebied van ZorgGoedBrabant richting 2025 toeneemt. Naast de vergrijzing krijgen we meer mensen met een niet westerse achtergrond, meer oudere allochtonen en meer culturele identiteiten. Het feit dat er meer ouderen zijn in de samenleving heeft tot gevolg dat er meer mensen zijn met een chronisch ziek(t)en. Het gaat dan om beperkingen in het bewegingsapparaat, hartfalen, COPD, depressie, dementie, et cetera.

De vraag naar zorg neemt om voorgaande redenen dus toe. Wij schatten in dat de vraag naar een vorm van wonen met zorg in het totale werkgebied van BrabantZorg met 40% toeneemt richting 2025 tot een totaal van bijna 80.000 mensen.

De zorg zoals wij die in Nederland financieren is met deze toenemende vergrijzing en daarmee gepaard gaande zorgvraag op termijn niet meer houdbaar. De ontgroening oftewel minder werkenden in 2025 versterkt dit. Komt nog bij dat de opvattingen over kwaliteit in de zorg verschuiven. Het zorgbegrip wordt verbreed tot kwaliteit van leven, het gaat dan om welbevinden.

Financieel

Het voor 2011 verwachte resultaat bedraagt ca. - € 8,2 mln. In vergelijking met de begroting 2010 zien wij een afname van € 7,5 mln. Dit wordt met name veroorzaakt door de post mutatie bedrijfswaarde (ORT). Wij verwijzen u verder naar de toelichting in hoofdstuk 4, paragraaf 4.1.2.

De voor 2011 verwachte cashflow uit de gewone bedrijfsuitoefening bedraagt ca. € 3,5 mln. Uit deze middelen kan ZGB haar aflossingsverplichtingen in 2011 op de langlopende leningen ad ca. € 2,5 mln. en de eventueel verwachte verschuldigde vennootschapsbelasting ad ca. € 0,9 mln. voldoen. Er is een liquiditeitsoverschot van € 0,1 mln.

Naar verwachting investeren wij in 2011 **ca. € 40,4 mln.** Inclusief het liquiditeitsoverschot van € 0,1 mln. is er een financieringsbehoefte van € 40,3 mln. De benodigde financiering van voornoemde investeringen is en wordt afgesloten in een mix van kortlopende financiering en langlopende leningen ad **€ 36,0 mln.** Begin 2011 moet ZGB nog € 3,0 mln. ontvangen van BrabantWonen als gevolg van de nog verschuldigde kapitaalverstrekking door BrabantWonen. Deze € 3,0 mln. ontvangt ZGB in 2011 en daarnaast maakt ze gebruik van een rekeningcourant faciliteit van ca. € 1,0 mln.

Hoofdstuk 2

Ontwikkelingen en doelstellingen 2011

2 Ontwikkelingen en doelstellingen 2011

2.1 Ontwikkelingen

Achtergrond

Belangrijkste doel van ZorgGoedBrabant is om: "Mensen zo lang, zo thuis, zo gezond en zo plezierig mogelijk te laten wonen en leven". ZorgGoedBrabant levert hiertoe, samen met BrabantWonen de huisvesting met aanvullende diensten. BrabantZorg levert daarvoor de zorg en welzijnsarrangementen.

ZorgGoedBrabant is een zelfstandige, in juridische zin nevensgeschikte entiteit die is ontstaan op 1 januari 2007. Voor BrabantZorg en BrabantWonen wordt ZorgGoedBrabant ervaren als een gezamenlijke dochterorganisatie waarin beide moederorganisaties de zeggenschap gelijkelijk verdeeld hebben.

Lange termijn

Demografie

Het werkgebied van ZorgGoedBrabant omvat de volgende gemeenten: Bernheze, Landerd, Maasdonk, Grave, Lith en Oss. Dat is een omvangrijk gebied met verschillende woningmarkten. Zonder op lokale situaties in te gaan kunnen we stellen dat de vergrijzing in het hele werkgebied van ZorgGoedBrabant richting 2025 toeneemt. In de komende 15 jaar zijn er gemiddeld 10% minder kinderen < 15 jaar, 5% minder mensen in de leeftijd 15 – 65 jaar en groeit het aantal mensen > 65 jaar met 56%.

Naast de vergrijzing zien we ook een duidelijke verkleuring. Wij krijgen meer mensen met een niet westerse achtergrond, meer oudere allochtonen en meer culturele identiteiten. Een kleurrijk geheel dat van invloed is op de vraag naar zorg en de manier waarop die wordt gegeven.

Het feit dat er meer ouderen zijn in de samenleving heeft tot gevolg dat er meer mensen zijn met een chronische ziekte. Het gaat dan om beperkingen in het bewegingsapparaat, hartfalen, COPD, depressie, dementie, et cetera. De vraag naar zorg neemt dus toe. Om die vraag te beperken, want het maakt het huidige Nederlandse zorgsysteem onbetaalbaar en onuitvoerbaar, komt de nadruk steeds meer te liggen op preventie.

Economie

Een eenduidig beeld schetsen over de economische factoren in het werkgebied van ZorgGoedBrabant is lastig. Duidelijk is dat met name de gemeente Oss economisch de sterkste is als het gaat om werkgelegenheid. De huishoudinkomens zijn echter bijna tegengesteld. De mensen met hogere inkomens wonen in gemeenten als Bernheze, Landerd, Lith en Maasdonk. Een opvallende tegenstelling.

Binnen ZorgGoedBrabant gaan we uit van vier woonvormen die overeenkomen met de vormen van VROM en VWS:

- **Beschermd wonen**
Dit betreft woon- en verblijfsvormen met 24-uurs nabije zorg en bescherming. Alle verpleeghuisplaatsen worden als beschermd wonen gerekend. In de berekeningen voor de toekomstige capaciteitsvraag is uitgegaan dat ook 15% van de verzorgingshuiscapaciteit behoort tot het beschermd wonen.
- **Wonen met verzorgingshuishouding**
Dit omvat de overige 85% van de verzorgingshuisplaatsen.
- **Verzorgd wonen**
Dit betreft de situatie wanneer een huishouden in een ouderenwoning woont en gebruik kan maken van verpleging of verzorging vanuit een nabij zorgsteunpunt.

- Overige geschikte huisvesting
Dit betreffen voor ouderen en andere hulpbehoevenden zelfstandige woningen waarvan diverse kenmerken aangeven dat ze meer geschikt zijn voor de doelgroep dan gebruikelijke woningen.

Onderzoek naar de vraagontwikkeling in het werkgebied van ZorgGoedBrabant (de gemeenten Bernheze, Landerd, Maasdonk, Grave, Lith en Oss) levert het volgende beeld op.

categorieën huisvesting	inschatting huidige omvang	inschatting ontwikkeling tot 2025	inschatting omvang 2025
(1) beschermd wonen	2100	+1200	3400
(2) wonen met verzorgingshuiszorg	2100	-500	1600
(3) verzorgd wonen	4600	+3300	7900
(4) overige geschikte huisvesting	47.000	+18.500	65.500
<i>totale omvang vraag (woningen & zorgplaatsen)</i>	<i>55.800</i>	<i>22.500</i>	<i>78.300</i>

Duidelijk is dat er een grote vraag ontstaat naar zorgvastgoed. Echter die toenemende vraag is maar beperkt voor het type vastgoed dat we nu hebben. Sterker nog, de vraag naar plaatsen in verzorgingstehuizen neemt af. De grote groei zit in de categorieën "Beschermd wonen" en "Overige geschikte huisvesting". Het feit dat ZorgGoedBrabant kiest voor "Mensen zo lang, zo thuis, zo gezond en zo plezierig mogelijk te laten wonen en leven" sluit dus exact aan op de marktvrage. Een prettige maar ook logische constatering.

De ontwikkeling van woonservicegebieden (wijken en dorpen) is een goede en daar gaan we mee door. Als mensen dan 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, et cetera.

Techniek

De rol van techniek neemt toe. De technologische ontwikkelingen op het gebied van ondersteuning van de zorgverlening gaat door. Met name zorg en service op afstand ontwikkelt zich sterk. Dat is een goede manier om langer zelfstandig te wonen en het is in de basis een goedkope manier van zorg verlenen hetgeen bijdraagt aan de betaalbaarheid van de zorg.

Daarnaast kan domotica ten behoeve van zelfredzaamheid het leven sterk veraangename. Social media en bijvoorbeeld videoconferencing kunnen eenzaamheid deels verminderen.

Al deze technische ontwikkelingen kunnen bijdragen aan het langer en plezierig thuis blijven wonen.

Ontwikkelingen in de zorgsector

De zorg zoals wij die in Nederland financieren is met de toenemende vergrijzing en daarmee gepaard gaande zorgvraag op termijn niet meer houdbaar. Ontwikkeling in de AWBZ, ZVW en bijvoorbeeld WMO gaan door, er komt minder collectiviteit en mensen krijgen meer prikkels richting eigen verantwoordelijkheid. Naast de vergrijzing speelt ook de ontgroening 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, het gaat dan om welbevinden. Kenmerken daarvan zijn:

- je eigen territorium hebben
- zelf je doelen bepalen (en daar dan de regie op hebben)
- zoals WIJ nu ons leven leven/organiseren willen oudere mensen dat ook voortzetten binnen hun eigen levensstijl, zo gewoon mogelijk leven en wonen
- in een omgeving met vertrouwde vreemden
- individueel gericht, dus producten en diensten op maat.

Om dat te bereiken moeten zorgdisciplines veel meer gaan samenwerken.

Tot slot zien we in de zorgsector steeds meer private initiatieven aan de bovenkant van de markt. Dat betekent dat een zekere tweedeling in de zorg op termijn niet ondenkbaar is. Onderdeel daarvan is ook de zogenaamde *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.

2.2 Doelstellingen 2011

Vanuit de zorgvraag geredeneerd, zien wij vier domeinen¹

- Domein 0: mensen zonder specifieke gezondheidsrisico's
- Domein 1: de oudere/chronisch zieke die gezondheidsrisico's loopt, maar geen beperkingen ondervindt in functioneren
- Domein 2: oudere/chronisch zieke die beperkingen heeft, maar die de regie wil houden over de hulp die nodig is
- Domein 3: de kwetsbare oudere/chronisch zieke die steeds meer functiebeperkingen heeft en steeds minder de regie over zijn leven kan of wil voeren.

De mensen in de domeinen 0 en 1 wonen thuis in de eigen woning, wijk, buurt of dorp. Zij zijn volledig zelfstandig en indien er een zorgvraag is gaan zij daarvoor naar de huisarts en eventueel ontvangen zij (tijdelijk) zorg aan huis. Ook mensen die behoren tot domein 2 wonen zelfstandig, eventueel in een woonzorgcomplex, en ontvangen de zorg en hulp thuis. Domein 3 is de groep mensen die niet meer zelfstandig thuis kan of wil wonen. Zij wonen in een gezamenlijk (t)huis en ontvangen daar hulp en zorg, al dan niet collectief.

Bovenstaande werken we in 2011 verder uit in de portfoliostrategie. De nadruk van onze inspanningen ligt bij de mensen in domein 3. We streven verder naar meer diversiteit in appartementen en leefstijlen. De toekomstige vraag willen wij in 2011 goed in beeld krijgen en we gaan die vraag toetsen aan de beschikbare capaciteit en plannen.

Concrete doelen 2011

In deze activiteitenbegroting 2011 stellen we een aantal te bereiken (strategische) doelstellingen voor 2011. Het gaat daarbij om doelstellingen die kwalitatief of kwantitatief van aard zijn. In onderstaande tabel zijn de kwalitatieve doelstellingen weergegeven in willekeurige volgorde. De doelen zijn allen even relevant.

	Doelstellingen	Planning
1	Ontwikkelen portfoliostrategie ZorgGoedBrabant.	In oktober 2011 is de portfoliostrategie gereed voor ZorgGoedBrabant waarbij duidelijk is hoe we de toekomstige vraag richting 2025 vertalen in vastgoed.
2	Financiële sturing.	In augustus 2011 zijn de financiële kaders bekend en is een methodiek ontwikkeld om te kunnen sturen op waarden en rendementen.
3	Uitbouw BrabantLeven	December 2011 Concrete producten en diensten die BrabantZorg en BrabantWonen leveren aan klanten van ZorgGoedBrabant zijn gereed: Klussendienst en Verhuisservice. In het 1 ^e kwartaal van 2011 worden deze als pilot gestart.

¹ Uit: Toekomst Zorg Thuis 2020, mei 2010

4	Marktinformatie	Om een steeds beter inzicht te krijgen in de toekomstige zorg- en bijbehorende woonwensen is het van belang om de marktinformatie te verzamelen en te analyseren. Aan het eind van 2011 willen wij de intramurale marktinformatie borgen en de consequenties daarvan in kaart brengen.
5	Verder uitvoeren project Slim & Slank	In 2011 wordt in samenwerking tussen BrabantZorg en BrabantWonen het project Slim & Slank verder vormgeven.
6	Opstarten Teleservice	Zo lang, zo zelfstandig en zo zorgeloos mogelijk huurders laten wonen in een veilige woonomgeving. Dat is het doel van het project Teleservice. In mei 2011 wordt gestart met het project als pilot.
7	Openen Zorgsteunpunten	In 2010 beginnen de voorbereidende werkzaamheden om in het 3 ^e kwartaal 2011 5 wijkpunten te openen. Deze wijkpunten moeten o.a. de samenwerking tussen diverse partijen in de wijken verbeteren. Ook zijn het locaties waar mensen uit de wijk terecht kunnen met vragen op diverse gebieden.

Hoofdstuk 3

Investeren in Wonen, Wijken, Mensen en Organisatie

3 Investeren in wonen, wijken, mensen en organisatie

3.1 Investeren in Wonen

Gezien de geografische spreiding van de dienstencentra hebben we ervoor gekozen het technisch beheer van ZorgGoedBrabant in nauwe samenwerking met medewerkers van BrabantZorg uit te voeren. Binnen BrabantZorg zijn in 2010 13 huismeesters actief die mede verantwoordelijk zijn voor het gebouwonderhoud (huurder/verhuurder). Dit coördineren we vanuit de onderhoudsafdeling Intramuraal Vastgoed van BrabantWonen. Hierdoor kunnen we het dagelijks onderhoud efficiënter uitvoeren dan wanneer we volledig vanuit de vestiging BrabantWonen Oss zouden werken.

3.1.1 Woningmarkt ontwikkelingen

In 2011 verwachten we een vergelijkbare mutatiegraad, aantal nieuwe verhuringen, als in 2010 (rond 14%). De economische ontwikkelingen hebben dus geen invloed op de vraag naar zorgwoningen.

Voortdurend monitoren wij of de vraag uit de markt aansluit bij onze producten en diensten. Dat blijkt niet altijd het geval. In 2010 zagen wij dat de populariteit van de woningen binnen woongebouw Sterrebos in Oss daalt. In de tweede helft van 2010 is een project gestart om de verhuurbaarheid van Sterrebos te verbeteren. BrabantWonen en BrabantZorg onderzoeken gezamenlijk verschillende opties om de verhuurbaarheid te verbeteren door in te spelen op de marktvraag. Dit doen we ook bij enkele andere complexen waar de verhuurbaarheid onder druk staat. Dit zijn met name complexen met zogenaamde servicewoningen. We kijken daarbij onder andere naar prijs-kwaliteitverhouding, uitstraling, (zorg)diensten en marketing. Daarnaast formuleren we wat we bedoelen met 'service' en hoe we dit invullen.

Portfoliostategie

Om te kijken of we kunnen voldoen aan de toekomstige vraag en behoefte van onze klanten wordt het portfoliobeleid voor ZorgGoedBrabant in 2011 afgerond. De vraag die we daarbij beantwoorden is: welke inzet is nodig om groeiende groep ouderen met vragen voor ondersteuning in welzijn en zorg adequaat te huisvesten en ook daadwerkelijk te voorzien van welzijn en zorg?

3.1.2 Omvang voorraad servicewoningen

ZorgGoedBrabant bezit 615 servicewoningen, 15 zorg-verpleeglocaties en 2 overige woningen (peildatum 1-7-2010).

In onderstaande tabel staat een overzicht van het aantal servicewoningen verdeeld naar locatie:

	Aantal Servicewoningen
Oss	
Sterrebos	224
Ministershof	83
Vredenhof	92
Torenstaete	73
Begijnenhof	66
Heesch	
In den Kortenhof	26
Heelwijk	10

Megen	
De Maashorst	24
Herpen	
Tuinzicht	8
Nistelrode	
Laarstede	9
Totaal	615

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

Locatie	Plaats	Verzorgingshuisplaatsen	Verpleeghuisplaatsen	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	Oss	68	164	42
Sterrebos	Oss			20
Nieuwe Hoeven	Schaijk		138	
	Totaal	572	502	114

We streven naar een goede prijs-kwaliteitverhouding in het gedifferentieerde aanbod dat we bieden. Hierbij hebben we naast huurwoningen ook koopwoningen. Gezien de woningtypen en de doelgroep gelden voor de servicewoningen geen toetsingscriteria voor huurtoeslag. Algemeen aanvaard is, dat wij de woningen passend toewijzen ongeacht huur-inkomenverhouding. Daarbij geldt alleen de absolute huurprijsgrens (€ 655,30 prijspeil 1 januari 2011) om in aanmerking te komen voor huurtoeslag.

3.1.3 Verhuur

De woningen van ZorgGoedBrabant worden toegewezen middels het aanbodmodel van BrabantWonen. Als rangordecriterium voor de servicewoningen geldt de mate van zorgindicatie. De toewijzingsprocedure is transparant en wij leggen verantwoording af over de toewijzingen.

3.1.4 Doelgroepen

Het accent bij ZorgGoedBrabant ligt op de doelgroep geïndiceerde cliënten. Dat wil zeggen dat cliënt een indicatie heeft van CIZ. Deze indicatie kan variëren van huishoudelijke zorg tot een indicatie voor verblijf in een intramurale setting.

3.1.5 Wonen en Zorg

Samen met de gemeente Oss, BrabantZorg, Vivaan en Rigom realiseren wij zoveel mogelijk faciliteiten op het gebied van wonen, zorg en welzijn in wijken. Er is een projectgroep gestart in 2010 om een voorstel te maken voor een pilot voor een woonservicezone in Ussen. In 2011 wordt dit voorstel afgerond en starten we met de implementatie.

Inzet is dat mensen zelfstandig kunnen blijven wonen, in hun eigen wijk, met alle faciliteiten op het gebied van wonen, zorg en welzijn in de directe nabijheid.

3.1.6 Overleg met huurders, gemeenten en partners

Huurders

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.

De voor 2011 betreffende contactvormen boven het individuele niveau staan in de paragraaf "Investeren in Wijken".

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. Het instrument zetten we in bij uiteenlopende onderwerpen en het levert ons veel bruikbare informatie op. Daarnaast houden we klanttevredenheidsonderzoeken om de woonkwaliteit en het woongenot van onze huurders in beeld te brengen en te houden.

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 wij met vrijwel alle spelers in het veld samen. Dit doen wij, omdat wij willen ondernemen vanuit het maatschappelijk belang. Daar is samenwerking met gemeenten en andere partners voor nodig. Door met hen in overleg te gaan wil ZorgGoedBrabant die samenwerking bereiken.

3.1.7 Verkoop, aankoop en sloop

ZorgGoedBrabant is niet voornemens in 2011 woningen te verkopen. Ook sloop is in 2011 niet aan de orde. Om projecten, waaronder de nieuwbouw De Wilberthof, te kunnen realiseren, kopen we indien mogelijk locaties aan.

3.1.8 Huurverhoging 2011

ZorgGoedBrabant kent in principe een inflatievolgend huurbeleid. Het beleid is erop gericht om de huurontwikkeling te temperen totdat sprake is van een duurzaam systeem van vraagondersteuning van de minst draagkrachtigen. Indien het binnen de wettelijke kaders mogelijk is, zullen we ook in 2011 het inflatievolgend huurbeleid handhaven. Daarmee borgen we, dat er een zelfde aantal woningen als nu bereikbaar blijft voor de doelgroep.

3.1.9 Onderhoud

BrabantWonen voert sinds januari 2007 het technisch beheer uit van de zorg/verpleeglocaties en de servicewoningen van ZorgGoedBrabant. Dit is de belangrijkste service die wij bieden aan onze klanten. Het onderhoud van woningen valt uiteen in vijf typen onderhoud te weten:

- dagelijks onderhoud (reparatie verzoeken en mutatieonderhoud)
- serviceonderhoud (reparaties die vallen binnen het service abonnement)
- preventief onderhoud
- aanpassingen
- groot onderhoud en verbeteringen.

De belangrijkste (niet reguliere) ontwikkelingen die we in 2011 maken in het onderhoud belichten we in deze paragraaf.

Reparatieverzoeken en mutatieonderhoud

De reparaties (ongeveer 2400) 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%). Daarnaast voeren we mutatie onderhoud uit in ruim 80 servicewoningen en ongeveer 180 kamers per jaar.

Meer service bij het melden reparatieverzoeken

Dagelijks onderhoud, een reparatieverzoek, is voor onze huurders een van de belangrijke services die wij bieden en één die we zo optimaal mogelijk moeten regelen voor de klant. Begin 2011 implementeren we daarom het nieuwe softwarepakket Pharos DO, een nieuw automatiseringssysteem voor het dagelijks onderhoud. Hiermee gaan we werken aan 24-uurs bereikbaarheid voor de klant. Met dit nieuwe systeem wordt de wisselwerking tussen huurders- en woninggegevens verbeterd. De snelheid van handelen en opdrachtverstrekking wordt daarmee vergroot. Ook digitalisering van onze facturenstroom en fiattering nemen we in het project mee, zodat we ook dit proces optimaliseren. Ook de interne processen worden hiermee efficiënter ingericht, waardoor de dienstverlening aan de klant wordt vergroot.

Serviceonderhoud (individuele huurders)

Klanten zijn zelf verantwoordelijk voor kleine herstellingen in huis. Kleine herstellingen kunnen echter heel wat last bezorgen. ZorgGoedBrabant biedt, in lijn met BrabantLeven, "keuze en gemak". Daarom kunnen klanten van ZorgGoedBrabant gebruik maken van het serviceabonnement huurdersonderhoud. In 2011 verwachten wij dat het totaal aantal deelnemende klanten aan het serviceabonnement ongeveer 480 bedraagt oftewel bijna 80% van de klanten neemt deel.

Verbeteringen

Om de woon/leefkwaliteit van de cliënten en huurders op niveau te houden en de bedrijfsvoering van BrabantZorg adequaat, veilig en efficiënt te kunnen laten verlopen, investeren we in verbeteringen. Dit doen we bovenop de investeringen in het normale (groot)elementgericht onderhoud. Ruim 80% van de beschikbare investeringsruimte besteden we aan de verbouwing en renovatie van de voormalige verpleegstersflat 't Stekkie, onderdeel van Nieuwe Hoeven in Schaijk. Hier gaan 24 Korsakov-clënten wonen en leven.

Onderzoeken

- *Brandveiligheidsonderzoek zorg- en verpleeglocaties*
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. Hiervoor hebben we een inspectie-instrument laten ontwikkelen. 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. Een ander voordeel is het mogelijk maken van een planmatige aanpak van het pakket aan maatregelen. Dit zetten we in 2011 voort.
- *Onderzoek individuele CAI-aansluitingen Servicewoningen*
Het netwerk voor de distributie van de signalen voor TV- en radio is momenteel collectief uitgevoerd. Een individuele CAI-aansluiting biedt de huurder een keuzevrijheid die gelijk is aan omringende huurders/woningeigenaren in de wijk, maar betekent een verhoging van de abonnementsprijs.
In 2010 zijn we gestart met het onderzoeken per complex van de technische en financiële consequenties van het individueel aansluiten van de woning op het wijknet. De resultaten en voorstellen leggen we in 2011 voor aan de huurdersvereniging waarna besluitvorming volgt.
- *Domotica*
In 2011 bekijken we de mogelijkheden die domotica kan bieden bij de (toekomstige) dienstverlening aan cliënten en we bepalen de haalbaarheid en toepasbaarheid daarvan binnen (nieuwbouw)projecten en bestaande bouw. In 2011 onderzoeken we ook het effect van het gebruik van diverse soorten verlichting, onder andere led-verlichting, binnen zorglocaties.
- *Technisch kwaliteitsbeleid*
We streven naar een uniform en gestandaardiseerd kwaliteitsbeleid voor de toepassing bij onderhoud- en nieuwbouwprocessen binnen ZorgGoedBrabant. In 2010 zijn Programma's van Eisen geformuleerd op het gebied van Zorggeschikt Wonen, Communicatietechnologie en ICT. In 2011 werken we deze PVE's verder uit.

3.1.10 Nieuwbouw

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 het bestaande vastgoed voldoet niet geheel aan het gewenste kwaliteitsniveau. Daarom voeren we de komende periode waar mogelijk een verbeteringsslag uit.

Eind 2011 verwachten we tien woningen als onderdeel van kleinschalig wonen in de Pastorie Volkel op te leveren. Nadruk ligt in 2011 op het starten van de bouw van ruim 300 eenheden in alle soorten en maten, van zorghotelkamers tot zorgappartementen en verblijfeenheden PG. Daarnaast hebben we nog meer dan 750 zorggerelateerde wooneenheden in de pijplijn richting 2013 en volgend (oplevering).

3.1.11 Duurzaamheid en energie

Eén van de kernwaarden van BrabantWonen is "met respect voor mens en omgeving". Dit is het anker om duurzaamheid en energiebeleid verder vorm en inhoud te geven in een visie. Deze visie is eind 2010 gereed waarna we daar in 2011 een concrete invulling aan geven.

Uiteraard zijn vigerend beleid en werkwijzen uitgangspunt voor de nieuwe ontwikkelingen. In de afgelopen jaren zijn ook bij ZorgGoedBrabant diverse projecten en activiteiten ontwikkeld rondom het thema duurzaamheid en energie. De visie die binnen BrabantWonen wordt ontwikkeld moet hierin meer "lijn" brengen.

Binnen ZorgGoedBrabant sluiten we ons daarbij aan. Voorbeelden van concrete zaken waar we reeds vorm en inhoud aan hebben gegeven en die in 2011 een vervolg krijgen zijn:

- Alle nieuwbouw voeren we uit met WKO

We hebben inmiddels meerdere woongebouwen gerealiseerd en of ontwikkeld met Warmte Koude Opslag (WKO). Uitgangspunt is dat we deze techniek waar mogelijk toepassen. Indien dat niet lukt bekijken we de mogelijkheden en voordelen die een warmtepomp biedt.

- Deelname Dubo convenant regio Oss

Het Regionaal Convenant Duurzaam Bouwen is het resultaat van samenwerking tussen de gemeenten in de regio Noordoost-Brabant, de woningcorporaties en bouwbedrijven. Met het afsluiten van dit convenant willen deze partijen realiseren dat alle nieuwbouw en renovaties in de woningbouw duurzaam worden uitgevoerd. Duurzaam bouwen richt zich vooral op het toepassen van verantwoorde materialen, zuinig omgaan met energie en water en het creëren van een gezond binnenklimaat.

3.1.12 Subsidies

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. Wij vragen subsidies aan voor de locaties Maaszicht in Grave, Pastorie in Volkel en Begijnenstraat in Oss.

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. We hebben een aanvraag ingediend voor de locatie Sterrebos te Oss.

3.2 Investeren in Wijken

ZorgGoedBrabant heeft haar beheertaken uitbesteed aan BrabantWonen. De activiteiten die BrabantWonen in 2011 uit wil voeren hebben gedeeltelijk ook betrekking op de vastgoedcomplexen en huurders van ZorgGoedBrabant. Zowel BrabantWonen als ZorgGoedBrabant hebben onderstaande visie als het gaat om investeren in wijken.

Wonen is voor ons meer dan een dak boven het hoofd. Wij werken wijkgericht en investeren ook in wijken. Wij zoeken hierbij nauwe samenwerking met onze maatschappelijke partners. Wat doen wij in wijken? Dat gaat in elk geval verder dan alleen het organiseren van een schone, hele en veilige woonomgeving. En het behelst ook meer dan onze rol als ontwikkelaar en beheerder van maatschappelijk vastgoed. Bij het investeren in wijken benaderen we onze bewoners niet als klant maar als een onderdeel van de gemeenschap. We zetten in op het verbeteren van onze relatie met de buurt en wijkcomités, met onze bewonerscommissies en *last but not least* op het verbeteren van onze participatie en samenwerking met de huurdersorganisaties.

Wij gaan dus verder dan alleen vastgoedgebonden investeringen. Wij investeren ook in leefbaarheid, in zorginfrastructuur, in het vitaal houden van buurten en wijken en in het tot stand brengen van sociale samenhang. De kracht en kwaliteit van de samenleving wordt bepaald door onderlinge betrokkenheid en samenhang. Deze betrokkenheid en samenhang is steeds minder vanzelfsprekend. Een vangnet kan niet van buitenaf worden aangereikt, dat moeten wij zelf organiseren. Wij zetten onze kennis van de wijken en organisatiekracht in, om samen met maatschappelijke partners, hieraan te werken. Om problemen en kansen in wijken op te pakken en vitale verbindingen tot stand te brengen. 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.

3.2.1 Huurders- en bewonersparticipatie

Huurdersvereniging ZorgGoedBrabant

In 2011 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.

Vooruitlopend op de formele besluitvorming door het bestuur gaan wij er van uit dat het adviesforum van BrabantWonen ook het adviesforum van ZorgGoedBrabant zal worden. De onderstaande adviesaanvragen zullen in 2011 uitgaan naar het digitaal adviesforum.

- Huurverhoging
- Activiteitenplan/begroting
- Woonruimteverdelingsbeleid
- Portfoliobeleid
- Onderhoud en Renovatiebeleid (Technisch Kwaliteitbeleid)
- Wijk- en buurtbeleid.
- Energie en duurzaamheidsbeleid.

De norm voor de PI is derhalve 7/7

3.2.2 Aanpak Stedelijke Woonoverlast

Stedelijke woonoverlast kent verschillende verschijningsvormen zoals geluidsoverlast, vervuiling, onveiligheid, bedreiging, stankoverlast, vandalisme, kleine criminaliteit, problemen met erfafscheidingen, parkeren en huisdieren. Al deze zaken komen in meer of mindere mate voor in alle wijken in Oss en in de diverse kernen. Het is van belang overlastzaken zo snel mogelijk op te lossen en daarin participeren wij actief en bij voorkeur proactief. Daarbij is samenwerking en goed overleg essentieel.

Dat doen we met een groot aantal maatschappelijk partijen die deelnemen op het gebied van wonen, zorg en welzijn zoals de Gemeente Oss, Vivaan, Novadic – Kentron, Aanzet, GGZ bemoeizorg, GGD, Dichterbij, Politie, Mooiland Maasland en BrabantWonen.

3.2.3 Bijzondere leefbaarheid projecten en activiteiten in 2011

Naast de specifieke aanpak van de stedelijke woonoverlast in Oss hebben wij verschillende projecten en activiteiten in wijken. Ook hebben we in 2011 wederom een *Leefbaarheidsbudget* ter bevordering en ondersteuning van activiteiten gericht op cohesie en leefbaarheid in wooncomplexen, straten en buurten.

In de complexen van ZorgGoedBrabant bieden we ook leefbaarheidsactiviteiten 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 2010 gecreëerde ontmoetingsplekken in Torenstaete willen we dit gaan uitbreiden naar andere complexen. In 2011 worden deze ontmoetingsplekken ingericht in complex Vredehof.

3.3 Investeren in Mensen

Bij 'Investeren in mensen' benaderen we onze bewoners niet als klant, ook niet als onderdeel van een gemeenschap maar als individu. Als een individu met de wil en potentie om te groeien. Het gaat bij het investeren in mensen om onze bijdrage aan het welbevinden en de persoonlijke ontplooiing van mensen. Dit sluit aan op het advies van de VROM-raad 'Stad en Stijging', sociale stijging als leidraad voor stedelijke vernieuwing'. Door te investeren in een prettig woon- en leefklimaat en door het definiëren van specifiek doelgroepbeleid leveren we in directe zin een bijdrage aan het welbevinden van mensen. Wonen en veiligheid zijn belangrijke randvoorwaarden. Daarnaast gaat het wat ons betreft ook om het organiseren van betrokkenheid. Dat begint met er voor te zorgen dat mensen elkaar kennen en herkennen. Wonen en veiligheid zijn belangrijke randvoorwaarden.

3.3.1 BrabantLeven

BrabantLeven is een concept waarbij BrabantWonen, BrabantZorg en de welzijnsorganisaties Vivaan, RIGOM en Divers in de regio's Oss, Uden-Veghel en 's-Hertogenbosch samenwerken. Met dit concept willen we 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.

BrabantLeven is een open samenwerkingsverband. We werken samen met andere zorgaanbieders, andere corporaties, andere welzijnsinstellingen, de gezamenlijke klanten, de gemeenten et cetera. Dat kan ook niet anders als je gelooft in de noodzaak en het succes van een integrale, gebiedsgerichte aanpak.

Klussendienst

Vanuit de gedachte dat wij onze klanten zorgeloos wonen willen bieden, waarbij zij mogen rekenen op gemak, keuzevrijheid en zekerheid, richten we een klussendienst op. Dit doen we samen met onze partners BrabantZorg en BrabantWonen. Hierdoor kunnen we gebruik maken van de meerwaarde van deze samenwerking en komt er voor de klant altijd een oplossing op een concrete vraag.

Voor klussen die niet door de klussendienst worden uitgevoerd, zoals schilderen, sauzen en behangen, maar ook voor een aantal praktische diensten, bieden we onze klanten een servicepas. Daarmee kunnen zij bij de daarbij aangesloten, door ons geselecteerde, bedrijven korting krijgen en/of verzekerd zijn van kwalitatief goede dienstverlening. In 2011 introduceren we de servicepas.

Dit doen we samen met onze partners Rigom, Vivaan, BrabantWonen en BrabantZorg.

Verhuisservice

Voor de groep kwetsbare ouderen vanaf 75 jaar die verhuizen naar een woning van BrabantWonen of ZorgGoedBrabant starten we in 2011 de pilot verhuisservice. Hierbij wordt door een coördinator de behoefte van de klant in kaart gebracht. Dit kan variëren van het verwijzen naar een verhuisbedrijf tot het organiseren van de gehele verhuizing inclusief een activiteit voor de klant op de dag van verhuizing. Doel hierbij is ontzorgen. In dit project werken we samen met onze partners BrabantZorg, RIGOM en Vivaan. Het Kringloopbedrijf Oss heeft haar medewerking toegezegd.

Teleservice

Zo lang mogelijk, zo zelfstandig mogelijk en zo zorgeloos mogelijk wonen in een veilige woonomgeving, dat is wat BrabantWonen met haar partners BrabantZorg en de welzijnsorganisatie wil bieden. Teleservice kan hier een belangrijke bijdrage aan leveren. Klanten kunnen vanuit hun woning gebruik maken van diensten als bijvoorbeeld de maaltijdservice, zorg op afroep en de klussendienst. Ook kan er direct contact tot stand komen met bijvoorbeeld een hulpverlener. In 2011 starten we met Teleservice als pilot.

Mobiliteit

We zetten samen met onze partners stevig in op zo lang mogelijk, zo zelfstandig en zo thuis mogelijk blijven wonen. De inzet is vooral gericht op de infrastructuur. Tijdens keten in de buurt en uit het project De Ontmoeting van BrabantZorg en RIGOM blijkt een toename van de groep eenzame ouderen die niet of nauwelijks haar huis verlaat. In de lokale omgeving worden activiteiten aangeboden juist voor deze doelgroep. De deelname is echter beperkt. Belangrijkste probleem daarbij is de mobiliteit. We willen de klant naar de activiteit toe brengen. Met de inzet van vrijwilligers worden klanten naar de activiteit in het dienstencentrum in de omgeving gebracht. Hiervoor stellen wij vervoer beschikbaar. De begeleiding initiëren we samen met welzijnspartijen. In 2011 willen we de mogelijkheden verder onderzoeken en starten met een pilot.

3.4 Investeren in Organisatie

Zoals eerder aangegeven in deze activiteitenbegroting verzorgt BrabantWonen alle klantgebonden, vastgoedgebonden en organisatiegebonden activiteiten voor ZorgGoedBrabant. Bij ZorgGoedBrabant zijn geen mensen in dienst waardoor er voor ZorgGoedBrabant geen personeelsbeleid e.d. bestaat. Hiervoor verwijzen wij naar de activiteitenbegroting 2011 van BrabantWonen.

Hoofdstuk 4

De begroting

4 De begroting

4.1 De exploitatie

4.1.1 Winst en verliesrekening

Omschrijving	Begroting 2011	Begroting 2010
<u>Bedrijfsopbrengsten</u>		
Huren	11.277.934	9.797.126
Vergoedingen (incl. verrekening met huurders)	2.286.153	2.354.530
Overheidsbijdragen	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	447.734	446.058
Som der bedrijfsopbrengsten	14.011.822	12.597.714
<u>Bedrijfslasten</u>		
Algemene beheer- en administratiekosten	1.033.870	1.017.830
Onderhoudsuitgaven	5.753.401	4.707.110
Investerings in onderhoudsuitgaven	-2.024.376	-592.255
Overige bedrijfslasten	1.678.416	1.592.803
Som der bedrijfslasten	6.441.311	6.725.488
Bedrijfsresultaat	7.570.511	5.872.226
Rentebaten	41.000	460.000
Rentelasten	-3.974.000	-3.703.749
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	3.637.511	2.628.477
Verkoop onroerende zaken	-170.000	0
Buitengewone lasten	0	0
Resultaat voor mutatie actuele waarde MVA	3.467.511	2.628.477
Mutatie bedrijfswaarde	-10.790.000	-2.646.939
Resultaat voor belastingen	-7.322.489	-18.462
Vennootschapsbelasting	-909.378	-675.462
Jaarresultaat	-8.231.867	-693.924

4.1.2 Toelichting op winst en verliesrekening

Huren

De begroting van de huuropbrengsten voor de servicewoningen is gebaseerd op de werkelijk te verwachten huuropbrengsten over 2010 en een huurstijging van 2,0%, op basis van het CPI.

De huuropbrengsten nemen met ca. € 0,9 mln. toe in verband met opgeleverde nieuwbouw eind 2010 (Vita Nova fase 1 en een deel van fase 2a). Oplevering nieuwbouw in 2011 van het restant van fase 2a en fase 2b van Vita Nova en de huuropbrengsten van de verbouwde pastorie Volkel zorgen daarnaast voor een toename van de huur met € 0,2 mln.

Vergoedingen

De vergoedingen 2011 zijn gebaseerd op de jaarrekening 2009, de verwachte vergoedingen 2010 en de reguliere stijging voor 2011.

ZorgGoedBrabant ontvangt jaarlijks een vergoeding van BrabantZorg ter dekking van onderhoud, belastingen en verzekeringen. Voor de begroting 2010 is abusievelijk een post van ongeveer € 0,08 mln. meegenomen in de post vergoeding van BrabantZorg. Bij het opstellen van de begroting 2011 is dit bedrag niet meegenomen.

Overige bedrijfsopbrengsten

Dit betreft opbrengsten van de parkeergarage, zendmasten, kapel, kantoor en overige.

Algemene beheer- en administratiekosten

De algemene beheer- en administratiekosten bestaan uit bestuurskosten, frictiekosten, en daarnaast een jaarlijks bedrag per verhuureenheid door te berekenen door BrabantWonen. Hieronder een specificatie en vergelijking 2011/2010.

Specificatie en vergelijking kosten 2011 t.o.v. 2010:

<u>Betreft</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Bestuurskosten	340.000	330.000
Frictiekosten	20.730	20.425
Toeslagen voor o.a. investeringen	0	39.100
Administratiekosten per vhe	673.140	628.305
Totaal	<u>1.033.870</u>	<u>1.017.830</u>

Onderhoudsuitgaven

Deze onderhoudsuitgaven betreffen het planmatig onderhoud (groot onderhoud en schilderwerk) en het dagelijks onderhoud zoals klachten-, mutatie en preventief onderhoud. Daarnaast worden ook de investeringen in deze onderhoudsuitgaven verantwoord. Zijn de investeringen een daadwerkelijke verbetering aan het pand dan worden deze gecorrigeerd op de onderhoudsuitgaven en geactiveerd. Voor 2011 betreft dit hoofdzakelijk de verbouwing van 't Stekkie t.b.v. Korsakovpatiënten ad € 1,8 mln. Door de investeringen in zowel 2010 als in 2011 uit de onderhoudsuitgaven te halen blijkt dat het onderhoud met € 0,4 mln. daalt. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere kosten groot onderhoud (Sterrebos: Brandmeldinstallatie, zorgalarmering en telefonie, videofooninstallatie en cai-aansluiting ad € 0,8 mln. voor 2010). Daarnaast is voor 2011 liftonderhoud/-revisie voor ruim € 0,4 mln. op diverse locaties gepland.

Overige bedrijfslasten

Betreft kosten zoals belasting, verzekering, contributie overkoepelende organisatie en servicekosten. De hoogte van de kosten is gebaseerd op de werkelijke kosten 2009, de verwachte kosten voor 2010 en de te verwachten stijging voor 2011 (2% op basis van het CPI). Vooral de belasting en de servicekosten stijgen bovengemiddeld. Daarnaast is voor 2011 een bijdrageheffing voor saneringssteun CFV ad. € 42.225,- meegenomen. De bijdrage prachtwijken ad. € 73.372 is komen te vervallen voor 2011.

Rente

De rente 2011 is bepaald aan de hand van het verwachte verloop van de beleggingen en het verwachte verloop van de leningen. De grote opgave aan projecten veroorzaakt een extra financieringsbehoefte in 2011 van € 36,0 mln waarvoor we leningen aan zullen trekken. We verwachten de nieuwe leningen te financieren met een gemiddeld rentepercentage van 5%.

Verkoop onroerende zaken

Hieronder is opgenomen het verkoopresultaat nieuwbouw koop. Eventuele verliezen worden direct genomen, winsten worden verwerkt naar rato van de bouwvoortgang. Het betreft voor 2011 het navolgende project:

• 42 appartementen Maaszicht	- € 0,2 mln.
Totaal verkoopresultaat	- € 0,2 mln.

Mutatie bedrijfswaarde

Onder deze post is de verwachte onrendabele top bij nieuwbouwplannen, naast de mutatie bedrijfswaarde materiële vaste activa in exploitatie, geraamd. Voor de uitgangspunten van berekening van de bedrijfswaarde verwijzen wij u naar bijlage 2 op blz. 43, waarin tevens een toelichting is opgenomen op de wijziging van de parameters 2011 t.o.v. 2010 en het effect hiervan.

De onrendabele top wordt ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht op het moment dat de investeringsbeslissing intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd is.

Onrendabele top nieuwbouw

- Plan Herpen	€ 1,8 mln.
- Plan Maashorst	€ 1,6 mln.
- Plan Wilberthof	€ 4,6 mln.
- Plan Kasteelseplaats	€ 1,6 mln.
	€ 9,6 mln.
Waardeverandering bestaand bezit *)	€ 1,2 mln.
Totaal mutatie bedrijfswaarde MVA	€ 10,8 mln.

*) Vermindering van de levensduur met een jaar en oplevering van nieuwbouw zorgen voor een mutatie van in totaal € 1,2 mln. in bestaand bezit.

Vennootschapsbelasting

Wij hebben een beroep gedaan op de vrijstellingsbepaling voor de vennootschapsbelasting. Op basis van een uitspraak van de Hoge Raad van 15 oktober 2010 heeft de belastingdienst ons verzoek om vrijstelling afgewezen. Dat betekent dat ZGB onderworpen is aan de heffing van de vennootschapsbelasting. Op korte termijn bespreken we met onze belastingadviseur de implicaties van deze beslissing en de te nemen vervolgstappen.

4.1.3 PI'n Normering voor 2011

	Eenheid cijfers	Norm 2011	Realisatie 3e kw. 2010	Norm 2010
Klant				
Huurachterstand	%	0,1%	0,10%	0,15%
Huurderving	%	1,70%	2,39%	1,17%
Doorlooptijd leegstaande zorgkamers	Dagen	8	7,7	10
Tevredenheid servicewoning bewoners	Score	8	8,2	7
Tevredenheid zorgkamer bewoners	Score	8	pm	pm
Leefbaarheid & Veiligheid				
Investerings in leefbaarheid en veiligheid	€	pm	pm	pm
Leefbaarheid en veiligheidsgevoel bewoners	Score	pm	pm	pm
Potentie, wil om te groeien				
Totaal investeringen in mensen	€	pm	pm	pm
Individuele hulp	#	pm	pm	pm

4.2 De investeringen

4.2.1 Investerings algemeen

Tot en met 2010 hanteerden wij de onrendabele top en de omvang van de stichtingskosten per woning als toetsingskader voor het beoordelen van investeringen. Na het opstellen in het 1^{ste} kwartaal 2011 van een investeringstatuut gaan wij investeringen vanaf dat moment beoordelen op het rendement.

Dat betekent niet dat de onrendabele top daarmee verdwijnt. Bij investeringsbeslissingen blijven wij de bouwkosten voor sociale woningbouw normeren. Aanvullend hierop beoordelen wij het uitgewerkte investeringsvoorstel in relatie tot het te verwachten rendement. Bij BrabantWonen hebben wij gekozen voor de rendementsbegrippen WACC, Direct rendement en de Internal Rate of Return. Om meer gevoel te krijgen bij deze parameters en wat passend is bij de specifieke situatie van ZorgGoedBrabant gaan wij deze rendementsbegrippen uitwerken en in de praktijk testen. Daardoor krijgen wij meer inzicht en gevoel bij de betekenis van deze rendementsbegrippen. Het is onze doelstelling dat wij deze methodiek in het derde kwartaal van 2011 ontwikkeld hebben.

De WACC (Weighted Average Cost of Capital) geeft procentueel aan wat de gemiddelde kosten zijn van het vermogen van BrabantWonen. 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. We hebben voor 2011 de begrote WACC bepaald naar de stand per 1-1-2011. In 2011 gaan wij ervaring opdoen met de WACC als rendementseis en evalueren we in hoeverre dit beantwoordt aan de door ons gestelde eisen. Het jaar 2011 staat voor ons in het teken van het doorontwikkelen van deze systematiek. Per kwartaal stellen we de WACC bij, op basis van de verwachte realisatie 2011 op dat moment.

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 1-1-2011 bedraagt 3,47% en is als volgt berekend (bedragen * 1.000):

Rev	=	4,00%
Eigen vermogen	=	65.285
Totaal vermogen	=	160.324
Rev * (EV/TV)	=	1,63%
Rentelast	=	-3.934
Vreemd vermogen	=	95.038
Kvv	=	4,14%
VV / TV	=	59,28%
(Kvv * (VV / TV) * (1-t))	=	1,84%
WACC	=	3,47%

Het kengetal **direct rendement** hanteren wij voor extramuraal vastgoed. Onder het kengetal direct rendement verstaan wij het exploitatieresultaat van de investering over een bepaalde periode ten opzichte van de bedrijfswaarde. Wij hanteren hierbij voor het exploitatieresultaat het gemiddelde bedrijfsresultaat over een periode van 15 jaar voor rente.

De periode van 15 jaar hanteren wij aangezien deze termijn overeenkomt met de horizon van onze portefeuillestrategie voor extramuraal vastgoed.

Deze methodiek sluit ook goed aan op de waarderingsgrondslagen van het vastgoed van ZorgGoedBrabant gebaseerd op actuele waarde (i.c. bedrijfswaarde) en de inrichting en opbouw van de kasstromen in het Financiële Meerjarenplan (FMP).

Het kengetal **internal rate of return (IRR)** hanteren wij voor intramuraal vastgoed. Onder het kengetal de IRR verstaan wij het rendement waartegen de netto toekomstige kasstromen van de investering gelijk zijn aan de initiële stichtingskosten. Hierbij is de bedrijfswaarde van de investeringen dus gelijk aan de stichtingskosten. Indien geïnvesteed wordt in commercieel vastgoed hanteren wij een opslag van 2% op de IRR aangezien voor dit type vastgoed de risico's naar verwachting hoger zijn en de kosten voor financiering door ontbrekende WSW-borging hoger liggen.

Zowel het directe rendement als de IRR, gesplitst naar type vastgoed, worden bij elke investering afgezet tegen de WACC. De WACC wordt in het FMP opgenomen en continu geactualiseerd. Hierbij wordt dus gewaarborgd dat de organisatie stuur op rendement en feitelijke kasstromen zowel op de korte als de lange termijn.

Bij extramuraal vastgoed kan het voorkomen dat het directe rendement onder de WACC ligt, hierbij is dan vereist dat het rendement van een andere investering in extramuraal vastgoed boven de WACC ligt. Het gaat uiteindelijk op het totaal rendement over onze gehele vastgoedportefeuille.

4.2.2 Projectenoverzicht

	x € 1.000	
	Begroting totaalbedrag	Begroting t.l.v. 2011
Tussenexploitatie	0	0
Nieuwbouw huur	108.635	28.411
Nieuwbouw koop	2.345	4.294
Ingrijpende verbouwing	9.403	5.708
<i>Totaal</i>	120.383	38.413

4.2.3 Nieuwbouw en herstructureringsprojecten

In 2009 en 2010 is gewerkt aan de ontwikkeling en begeleiding voor de nieuwbouw van betaalbare intra- en extramuraal 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 verbeteringsslag uitvoeren.

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten op te leveren ZorgGoedBrabant 2011, peildatum 1 augustus 2010

Project	Aantal woningen	Sector en type	Segment	Totaal plan	t.l.v. 2011	Oplevering
				x € 1mln.		
Projecten op te leveren (bewoond)						
Pastorie Volkel	11	Kleinschalig wonen	Zorg	2,8	1,7	2011

Pastorie Volkel

De intentie is om hier 11 plaatsen voor kleinschalige woonvormen te realiseren in 2011. De investeringsbeslissing is in 2010 goedgekeurd, waarna de start bouw begin 2011 zal aanvangen. De oplevering wordt verwacht eind 2011.

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten in uitvoering ZorgGoedBrabant 2011, peildatum 1 augustus 2010

Project	Aantal woningen	Sector en type	Segment	Totaal plan	t.l.v. 2011	Oplevering
				x € 1mln.		
Projecten in uitvoering (bouw)						
Begijnenstraat Oss (Vita Nova)	48	Hotelplaatsen in Zorghotel	Zorg	16,3		Reeds opgeleverd
	1	Expertisecentrum	Zorg			
	22	Appartementen	Koop			
	6	Zorgappartementen	Huur			
	42	Verblijfseenheden PG	Zorg	20,0	13,5	2012
	50	Zorgappartementen	Zorg			
	1	Zorginfrastructuur	Huur			
Maaszicht Grave	32	verblijfseenheden PG	Zorg	27,0	6,9	2013
	2	kortdurend verblijf	Zorg			
	101	huurappartementen	Huur			
	45	koopappartementen	Koop		2,4	
	1	Zorginfrastructuur	Zorg			
	1	Multifunctioneel Centrum	Koop		1,4	
Lith	16	verblijfseenheden PG	Zorg	14,0	2,0	2012
	42	huurappartementen	Huur			
	1	KDV				
	1	Zorginfrastructuur	Zorg			
Wilberthof Berghem	24	verblijfseenheden PG	Zorg	19,2	1,3	2013
	12	appartementen somatiek	Zorg			
	3	KDV				
	12	koopappartementen			0,4	
	36	huurappartementen	Koop			
	1	Zorginfrastructuur	Huur			
Maashorst Megen	25	appartementen somatiek	Zorg	4,6	1,0	2013

Zorghotel Uden	76 1	Hotelkamers Revalidatiecentrum	Zorg	17,7	3,2	2012
Klooster Kruisherden	18	Appartement	Zorg	6,6	4,0	2012

Begijnenstraat te Oss (Vita Nova)

De aanbesteding van de plandelen in fase 1 en 2a is in oktober 2008 gestart. De aanbesteding is in 2009 afgerond, waarna de bouw van de eerste fasen is gestart medio 2009. De bouw vindt fasegewijs plaats. Oplevering van fase 1 en 2a zijn gepland in oktober 2010. De bouw van fase 2b en 3 zal begin 2011 starten en de oplevering daarvan zal respectievelijk najaar 2011 en voorjaar 2012 plaats vinden.

Maaszicht Grave

Dit project is door de complexe opgave een uitdagende opgave op een mooie locatie aan de haven van Grave. Het complex bestaat uit een zorginfrastructuur, PG-plaatsen, koop-, huur- en Zorgappartementen, parkeerplaatsen en een multifunctioneel centrum. Dit MFC wordt door ZGB ontwikkeld en aan de gemeente verkocht. In 2010 is de aanbesteding afgerond, de bouw zal in april 2011 starten.

Dienstencentrum Lith

De plannen voor St. Josef te Oijen zijn in 2008 verder uitgewerkt. Het oude complex in Oijen wordt verkocht en gesloopt. De keuze is om in Lith een nieuw complex te gaan ontwikkelen. Hiertoe zijn de gronden in 2009 verworven. Hiertoe is 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 een investeringsbeslissing voorbereid en in 2011 wordt waarschijnlijk met de bouw gestart.

Wilberthof Berghem

Voor dit project wordt een nieuw masterplan ontwikkeld in samenwerking met BrabantZorg. ZGB en de gemeente Oss hebben geen overeenstemming kunnen bereiken over de ontwerpuitgangspunten in het oorspronkelijke plan. Gemeente Oss wenst meer transparantie in de bouwmassa, BrabantZorg voorziet meer aaneengesloten bouwvolumes op grond van zorginhoudelijke argumenten. Consensus hierover verwachten we in 2010/2011 te bereiken, alsmede de vaststelling van een herzien plan. Er ligt een programma van eisen voor de Wilberthof, maar programma is afhankelijk van de aankoop van locaties van gemeente en Woonzorg Nederland.

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.

Zorghotel Uden

In 2010 wordt 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. Start bouw is gepland in 2011, uitvoering gereed eind 2012.

Kruisherdenklooster Uden

In het klooster zijn ca. 18 woonzorgappartementen voorzien. De kapel behoudt haar huidige functie. Daarnaast wordt de kapel verbouwd om te kunnen dienen als cultureel centrum. Op 29 januari 2009 is de koopakte officieel getekend tussen het provinciaal bestuur van de Orde van Kruisherden en BrabantZorg/BrabantWonen. Belangrijke voorwaarden voor de koop zijn dat het klooster en de kapel bij elkaar blijven en de verering van Onze Lieve Vrouw ter Linde gewaarborgd blijft.

In 2010 is de ontwikkeling van deze woonzorgappartementen in volle gang. De start bouw is gepland in 2011 en de oplevering wordt verwacht in 2012.

Tabel: Overzicht nieuwbouwprojecten in voorbereiding ZorgGoedBrabant 2011, peildatum 1 augustus 2010

Project	Aantal woningen	Sector en type	Segment	Totaal plan	t.l.v. 2011	Oplevering
				x € 1mln.		
Bernhoven Oss/Veghel	196 202	Woningbouw Woningbouw Zorgvastgoed	Sociaal Vrije sector	44,5	0,1	
Ravenstein	1 15	Zorgsteunpunt appartementen		PM	PM	
Herpen	1 8 18	Medisch Centrum Appartementen PG-plaatsen		7,9	0,5	

Bernhoven Oss en Veghel

Naar aanleiding van de voorgenomen nieuwbouw van ziekenhuis Bernhoven in Uden, is ZVOM/Welstaete (inmiddels BrabantZorg) in 2006 gevraagd een bod te doen op de twee vrijkomende ziekenhuisterreinen in Oss (7,4 ha) en in Veghel (3,6 ha). Na een intensief onderhandelingstraject is op 6 januari 2010 de koopovereenkomst tussen Bernhoven en BrabantZorg gesloten.

Voor de uitvoering van deze herontwikkeling heeft BrabantZorg ZorgGoedBrabant ingeschakeld, waarvan de feitelijke werkzaamheden door BrabantWonen en AM Wonen (landelijke ontwikkelaar) worden verricht. De feitelijke herontwikkeling vindt pas plaats na verhuizing van de bestaande ziekenhuizen in 2012.

De ontwikkeling van de locatie Oss wordt integraal gezien met belendende bouwlocaties als Talentencampus en Sibeliuspark. In juli 2009 is een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Oss getekend. In 2010 verwachten we dat ook te kunnen doen met het gemeentebestuur van de gemeente Veghel.

Ravenstein

Aankoop en ontwikkeling van 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.

Herpen

Dit project betreft de ontwikkeling in de "achtertuin" van Zorgcentrum Maasland te Herpen van een Medisch Centrum met huisartsen, fysiotherapie en een apotheek, 8 service appartementen en 24 PG-plaatsen (3 groepen van 8).

4.2.4 PI'n Normering voor 2011

	Eenheid cijfers	Norm 2011	Realisatie 3e kw. 2010	Norm 2010
Nieuwbouw				
Gerealiseerde nieuwbouwwoningen	#	87	0	76
Nieuwbouwwoningen in aanbouw (= productie)	#	163	76	363
Renovatie & Onderhoud				
Dagelijkse onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 800	€ 499	€ 658
Dagelijkse onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 775	€ 628	€ 793
Planmatige onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 552	€ 1.653	€ 2.222
Planmatige onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 1.032	€ 458	€ 673

Dagelijkse onderhoudskosten

Totaal begroot voor 2011 is € 1.314.000. Begroot voor 2010 is € 1.257.000. Per saldo is het begrote bedrag toegenomen met € 57.000. Dit is een minimale toename van 4,5%. Daarnaast is het de verwachting dat het aantal mutaties (kamers en woningen) en het aantal reparatieverzoeken niet significant zal afwijken van de aantallen over 2010.

Planmatige onderhoudskosten

De afname van het planmatig onderhoud 2011 t.o.v 2010 voor de servicewoningen heeft hoofdzakelijk te maken met het groot onderhoud Sterrebos. De kosten voor brandmeldinstallatie, zorgalarmering en telefonie, videofooninstallatie en cai-aansluitingen waren voor 2010 begroot op € 0,8 mln. Het planmatig onderhoud per zorgkamer neemt toe door het geplande onderhoud en de geplande revisie aan liften op diverse locaties, ca € 0,4 mln.

4.3 Financiering

4.3.1 2011 en meerjarig perspectief

In 2011 verwachten we volgens onze financiële meerjarenprognose een financieringsbehoefte van € 36,0 mln. In 2009 heeft het WSW een borgingsfaciliteit verstrekt van € 10,1 mln. voor de periode 2009 t/m 2011. Het WSW heeft de borgingsfaciliteit voor 2010 nog niet verstrekt. Deze zal hoger zijn dan de verstrekte faciliteit voor 2009, omdat we meer nieuwbouw opgegeven hebben in de verstrekte prognose aan het WSW voor 2010. Omdat we in 2009 en 2010 geen leningen met WSW borging hebben aange-trokken, kunnen we in 2011 voor € 10,1 mln. aan leningen met WSW borging aan-trekken. Door Europa is opgelegd dat we de door het WSW verstrekte borgingsfaciliteit van € 10,1 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. De LTV 2011 bedraagt voor ZGB 73,1%. Binnen de sector is een LTV van maximaal 75% aanvaardbaar. Hieraan voldoet ZGB dus.

Daarnaast bekijken we in welke mate de kasstromen vanuit de reguliere exploitatie de rentelasten afdekken (de zogenaamde Interest Coverage Rate, de ICR). De ICR 2011 bedraagt voor ZGB 1,88. Binnen de sector gaan we uit van een ICR van 1,3. ZGB zit hier ruim boven.

De financieringsratio/investering drukt de wijze uit waarop (nieuwe) investeringen worden gefinancierd. In 2011 wordt 95% van de investeringen met nieuwe leningen gefinancierd.

	2011	2012	2013	2014	2015
Financiering	36,0 mln.	50 mln.	20 mln.	10 mln.	15 mln.
LTV	73,1 %	97,6 %	78,8 %	82,8 %	87,4 %
ICR	1,88	1,40	1,39	1,30	1,89
Financieringsratio/investering	95 %	93 %	85 %	85 %	83 %

Kasstromen

We monitoren jaarlijks, maandelijks, wekelijks en dagelijks de kasstromen van ZorgGoedBrabant. In deze rapportage presenteren wij u de kasstroomprognose voor 2011. We 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 2011 is het verwachte saldo liquide middelen - € 1,1 mln.

Uit onderstaand kasstroom-overzicht blijkt de financieringsbehoefte ad. € 36,0 mln. in 2011.

Kasstroomoverzicht 2011				
Kwartalen 2011	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4
Saldo liq. middelen begin kwartaal	150	2.660	1.323	1.024
Ontvangsten				
1. Huren	3.200	3.425	3.457	3.482
2. Overboeking van BW etc.	1.000	1.000	1.000	0
3. Overige ontvangsten	125	100	100	125
Totaal ontvangsten	4.325	4.525	4.557	3.607
Uitgaven:				
4. Salarissen	0	0	0	0
5. Crediteuren incl. investeringen	9.325	13.540	11.619	13.303
6. overboeking naar BW etc.	0	0	0	0
7. Rente en aflossingen	1.490	1.322	2.237	1.416
Totaal uitgaven	10.815	14.862	13.856	14.719
Cashflow	-6.490	-10.337	-9.299	-11.112
Saldo liq. middelen einde kwartaal	-6.340	-7.677	-7.976	-10.088
Aantrekken nieuwe leningen	9.000	9.000	9.000	9.000
Nieuw saldo liquide middelen	2.660	1.323	1.024	-1.088

Beleggen

De eventuele overtollige liquiditeiten beleggen we via een rekening-courantverhouding met BrabantWonen. Dit betreft met name de kapitaalinjectie van BrabantWonen, de rente, die daarop sinds 1 januari 2006 verkregen is en de onttrekkingen die er de afgelopen jaren i.v.m. investeringen hebben plaatsgevonden. De rentevergoeding, die ZorgGoedBrabant ontvangt is gelijk aan die van BrabantWonen. Vanzelfsprekend hebben we bij beleggen van de liquiditeiten de kaders, zoals die in ons financieel statuut voor het beleggen van liquiditeiten hebben vastgelegd (minimaal AA banken) gehanteerd.

4.3.2 Rentevisie

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

- overzicht korte en lange rente i.r.t. bestaande roll-over leningen
- rentevisie/-risico
- evaluatie/verbeteringen financieel statuut
- financiële meerjarenplanning
- kasstromen
- korte- en lange termijnfinancieringen
- maandelijkse rapportage aan bestuur

Afgesproken is dat de treasurycommissie maandelijks rapporteert aan het bestuur. Deze rapportage bestaat uit:

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

2010 stond in het teken van het vorm en inhoud geven aan de treasurycommissie. In 2011 is treasury geborgd binnen de organisatie en gaan we het proces optimaliseren. De maandelijksse rapportage aan het bestuur dient als basis van de rentevisie in het kwartaal en in de begroting.

Nog steeds is in Nederland zowel de korte rente als de lange rente op een historisch laag niveau. Na de moeilijke jaren 2008 en 2009 zijn de markten zich aan het herstellen. De overheden 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 ZorgGoedBrabant de lange rente voortdurend zal moeten monitoren.

Deze rentevisie betekent dat we bij onze financieringen willen profiteren van de huidige zeer lage korte rente en daarnaast ook zekerheden gaan zoeken in de historisch lage lange rente.

Omdat we zoveel als mogelijk van de huidige lage rente gebruik willen maken, gaan we, 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

4.4.1 Overzichten en toelichting

In deze paragraaf schetsen wij de belangrijkste actuele risico's van ZGB en waar mogelijk de intern getroffen beheersingsmaatregelen.

Projecten

Maaszicht Grave

In april 2011 wordt aangevangen met de nieuwbouw van een intramuraal zorgcomplex, zorg-, huur- en koopappartementen en een multifunctioneel centrum in één gebouw, dat in 2013 wordt opgeleverd. De gunning aan uitvoerende partijen is nog niet definitief, eerst moet uitsluitel bestaan over de aanlegdiepten en de daarmee samenhangende verkrijging van vergunningen. De 42 koopappartementen met een geschatte VON-waarde van ca. € 8 miljoen hebben een behoorlijk afzetrisico in Grave. Hiertoe moet in 2011 een adequaat verkoopplan worden ingericht om de woningen zo goed mogelijk in de markt te zetten.

Vita Nova

De koop- en huurwoningen 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 Maasland.

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. In 2011 wordt onderzoek gedaan naar de verkoopmogelijkheden van de koopwoningen, waarna een verkoopplan kan worden ingericht. Deze gevolgen worden momenteel nader onderzocht. De overweging is om indien verkoop geen opties is, de woningen vooralsnog in te zetten als beleggershuurwoningen. In dat geval zou een verwachte verkoopopbrengst van bijna € 5,5 mln. komen te vervallen.

Treasury

Sturen op vrije investeringsruimte en benodigde financiering wordt de komende jaren meer en meer van belang voor ZGB. Een actieve rentevisie hierbij is noodzakelijk alsmede het continu monitoren van de kasstromen. De benodigde acties hiervoor zijn door ZGB ondernomen, ontwikkelingen in de rente zijn door ZGB echter niet te beïnvloeden. Een stijging van de rente met een paar procentpunten heeft forse impact op de kasstromen van ZGB. Inzet van rente-instrumenten kunnen deze risico's reduceren maar niet volledig wegnemen.

Fiscaliteiten

Wij hebben een beroep gedaan op de vrijstellingsbepaling (art. 5, lid c) voor de Vpb. Op basis van een uitspraak van de Hoge Raad van 15 oktober 2010 heeft de belastingdienst ons verzoek om vrijstelling afgewezen. Dat betekent dat ZGB onderworpen is aan de heffing van de vennootschapsbelasting. Op korte termijn bespreken we met onze belastingadviseur de implicaties van deze beslissing en de te nemen vervolgstappen.

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. betalingsverklaringen van de belastingdienst en het gebruik van geblokkeerde rekeningen.

Bij investeringen in projecten en aankopen van gronden wordt per definitie een fiscale toets uitgevoerd.

Wijzigingen in wet- en regelgeving

Momenteel kunnen de conceptrichtlijnen van de Europese Commissie van grote invloed zijn op het woningregime van corporaties. Zodra de richtlijnen vertaald worden naar definitieve regelgeving in Nederland dient ZGB klaar te staan voor de ontstane situatie. De consequenties zijn vooralsnog niet helder, een werkgroep is actief bezig de door ons te ondernemen acties in beeld te brengen zodat ook de consequenties voor ZGB helder worden.

De aanstaande forse bezuinigingen van het nieuwe kabinet (18 miljard) gaan naar verwachting ook voor de volkshuisvesting aanmerkelijke gevolgen hebben. Ook dit wordt door voornoemde werkgroep in haar beoordeling meegenomen.

Bijlagen

Bijlagen**Balanced Score Card**

		BSC ZorgGoedBrabant		
	Eenheid cijfers	Norm 2011	Realisatie 3e kw. 2010	Norm 2010
Investeren in Wonen				
Klant				
Huurachterstand	%	0,1%	0,10%	0,15%
Huurderving	%	1,70%	2,39%	1,17%
Doorlooptijd leegstaande zorgkamers	Dagen	8	7,7	10
Klachtenmanagement	%	n.v.t.	100,0%	100,0%
Tevredenheid servicewoning bewoners	Score	8	8,2	7
Tevredenheid zorgkamer bewoners	Score	8	pm	pm
Nieuwbouw				
Gerealiseerde nieuwbouwwoningen	#	87	0	76
Nieuwbouwwoningen in aanbouw (= productie)	#	163	76	363
Renovatie & Onderhoud				
Dagelijkse onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 800	€ 499	€ 658
Dagelijkse onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 775	€ 628	€ 793
Planmatige onderhoudskosten per servicewoning	€	€ 552	€ 1.653	€ 2.222
Planmatige onderhoudskosten per zorgkamer	€	€ 1.032	€ 458	€ 673
Investeren in Wijken				
Leefbaarheid & Veiligheid				
Investeringen in leefbaarheid en veiligheid	€	pm	pm	pm
Leefbaarheid en veiligheidsgevoel bewoners	Score	pm	pm	pm
Bewonersparticipatie				
Dekkingsgraad	%	78%	nvt	78%
Interactie met HBV	Breuk	7/7	pm	pm
Investeren in mensen				
Potentie, wil om te groeien				
Totaal investeringen in mensen	€	pm	pm	pm
Individuele hulp	#	pm	pm	pm
Organisatie				
Middelen				
Interest Coverage Ratio	Score	1,9	1,8	1,7
Loan to value	%	73,1%	63,5%	61,1%
Capital at Risk	€			
Internal rate of return	%			
Investering / financieringsratio	%			
Governance				
Integriteit	%			

Uitgangspunten ten behoeve van berekening bedrijfswaarde begroting 2011

Uitgangspunten ten behoeve van berekening bedrijfswaarde begroting	Nieuwe uitgangspunten	Oude uitgangspunten
Waarderingsgrondslag	Bedrijfswaarde (actuele waarde)	Bedrijfswaarde (actuele waarde)
Investeringsmodel:	Medio	Medio
Disconteringsvoet (%)	5,25%	6%
Prijsindex	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 2%	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 2%
Huurstijging	Conform prijsindex	Conform prijsindex
Huurderiving	2010 t/m 2014: 1%, 2015 e.v. 1,5%	2010 t/m 2014: 1%, 2015 e.v. 1,5%
Loonindex	3%	3%
Onderhoudsindex, Bouwindex	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 3%	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 3%
Marktindex	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 3,25%	2010 t/m 2013: 2,5%, 2014 e.v. 3,25%
Korte rente	2010 t/m 2014: 2%, 2015 e.v. 3,3%	2010 t/m 2014: 2%, 2015 e.v. 3,3%
Lange rente	2010 t/m 2014: 5%, 2015 e.v. 4,75%	2010 t/m 2014: 5%, 2015 e.v. 4,75%
Exploitatietermijn	Maximaal 70 jaar	Maximaal 70 jaar
Restwaarde	Per PMC verschillend	Per PMC verschillend
Bedrijfswaarde-gerelateerde lasten	Bepaald per PMC (afhankelijk van VHE-aantallen)	Bepaald per PMC (afhankelijk van VHE-aantallen)
Vaste lasten	Invoer op totaalniveau (niet-VHEaantal afhankelijk)	Invoer op totaalniveau (niet-VHEaantal afhankelijk)
Normbepaling	Op basis van directe kostencomponenten	Op basis van directe kostencomponenten
Contributie Land. Fed.	13	13
Belastingen	673	673
Verzekeringen	86	86
Planmatig onderhoud	Afhankelijk van MJOB	Afhankelijk van MJOB
Klachtenonderhoud	1578	1578
Mutatieonderhoud	432	432
Contractonderhoud	879	879
Algemeen Beheer ZGB	1749	1749
Onderhoud zorgalarmering	441	441
Geactiveerde productie t.b.v. eigen bedrijf	2418 (opbrengst)	2418 (opbrengst)

Bij de nieuwe uitgangspunten gaan we uit van een disconteringsvoet van 5,25%. Deze hebben we ook gebruikt bij het opstellen van de activiteitenbegroting 2011 ZGB. Bij een disconteringsvoet van 6% (conform oude uitgangspunten) zou het resultaat ongeveer € 1,5 mln. negatiever zijn dan de huidige - € 8,2 mln., door een mutatie in de bedrijfswaarde.