

vereniging van
woningcorporaties



Begroting 2019

Congres 22 november 2018

Aedes vereniging van woningcorporaties

Postbus 93121
2509 AC Den Haag

Inhoud

1. Toelichting algemeen	3
2. Exploitatiebegroting	6
3. Focus Aedes 2019	8
4. Toelichting op de kosten van de werkorganisatie	13
5. Toelichting op de opbrengsten	14
Bijlage 1 Financieel overzicht projecten	15
Bijlage 2 Vernieuwingsagenda 2019	16

1. Toelichting algemeen

Vooraf

Voor u ligt de begroting 2019 van Aedes, die het algemeen bestuur van Aedes heeft vastgesteld. Het algemeen bestuur zal deze begroting in het congres van 22 november 2018 ter goedkeuring aan de leden voorleggen. De begroting beschrijft de inzet van brancheorganisatie Aedes voor het komende jaar en tegen welke kosten.

In 2016 is de langetermijnvisie van Aedes 'Wendbare houding, stabiele factor, focus op bewoners' vastgesteld. In deze visie staat het werken aan maatschappelijke opgaven, samen met onze partners, centraal. Het gaat daarbij om het huisvesten van een brede groep bewoners, een rol in wijkontwikkeling/-herstructurering en werken aan een CO2 neutrale voorraad.

De visie is leidend voor de vereniging. Op basis van deze visie heeft de vereniging een drietal aanvullende documenten op haar congres aangenomen:

- Een Strategische Agenda 2017-2019 waarmee door de vereniging een opdracht aan de werkorganisatie van Aedes wordt gegeven.
- Een Woonagenda waarin een politieke, maatschappelijke ambitie wordt verwoord van de sector. De agenda nodigt uit om samen met onze maatschappelijke partners afspraken over te maken;
- Een Vernieuwingsagenda waarin samen met leden en partners actief aan vernieuwing en verbetering wordt gewerkt.

Alle drie de documenten zijn afgeleid van de visie en dragen hierdoor gedeelde thema's met zich. Dit is het uitgangspunt voor de Aedesbegroting. Onderstaand beschrijven we eerst onze inzet op hoofdlijnen, het financiële kader en de meerjarenbegroting. Vervolgens gaan we in op de focus van de inhoudelijke thema's voor 2019. In de bijlage 1 staat een uitgewerkt begrotingsoverzicht per thema van de Strategische Agenda weergegeven. In bijlage 2 staat een overzicht van onze inzet op de Vernieuwingsagenda, gespecificeerd per onderdeel.

Onze inzet

We zetten bij ons handelen de maatschappelijke prestaties van onze leden centraal. De kernopgave van woningcorporaties blijft dat zij ervoor zorgen dat mensen prettig en betaalbaar kunnen wonen. Wij zorgen voor en dragen bij aan de randvoorwaarden om die maatschappelijke prestaties te kunnen leveren.

Bij de belangenbehartiging vertellen we het verhaal van de leden en lobbyen we met stakeholders en politiek voor de juiste randvoorwaarden om die prestaties te kunnen leveren. Bij sectorontwikkeling en professionalisering werken we met de leden en stakeholders aan een lerende branche waarbij we elkaar ontwikkelen en samen innoveren om de gevraagde maatschappelijke prestaties doeltreffender en doelmatiger kunnen realiseren. Kennis delen, leerklimaat scheppen en veranderkracht versterken. Communicatie is bij dit alles nodig om dit op een heldere, goede wijze naar buiten te brengen bij leden, publiek en pers, het bereik van de activiteiten zo groot mogelijk te laten zijn en leden zich verbonden voelen. Staf zorgt dat de besluitvorming binnen de vereniging goed verloopt. Bedrijfsvoering zorgt dat de werkprocessen optimaal ondersteund worden.

Ledenbinding is hierbij een zaak van ons allen. Leden zijn geen klanten, geen consumenten, maar zijn (co)producenten. Zij zijn de vereniging. Ze hebben actieve netwerken, kennis, relaties, ideeën en ervaring. Ledenbinding gaat dan ook over warm, actief contact houden, maar ook over procesmanagement door verbinding en draagvlak te organiseren en haalbaarheid te toetsen. We betrekken leden op diverse niveaus, van strategische koersbepaling op thema's tot de implementatie van

handreikingen. De stappen en tools van procesmanagement worden bij onderstaande inhoudelijke thema's bewust toegepast om de leden in het gehele proces te betrekken. We continueren de aanpak met dialoogsessies, consultatiebijeenkomsten, debatten, coalities voor de Vernieuwingsagenda, de strategische klankbordgroepen voor de belangenbehartiging en de digitale communities.

Financieel kader en risico's voor de werkorganisatie 2019

De financiële positie van de vereniging is gezond. Aedes heeft de afgelopen jaren steeds positieve resultaten behaald. Ultimo 2017 beschikt Aedes over een beschikbaar vermogen van 16,4 miljoen en een benodigd weerstandsvermogen van 12 miljoen.

Voor het vaststellen van het benodigde weerstandsvermogen wordt een vaste formule gehanteerd van: een jaar personeelslasten, een jaar huurlasten en 75% van de algemene kosten en de verenigingskosten. De norm is dat het beschikbare vermogen zich binnen een bandbreedte van plus of min 10 procent ten opzichte van het weerstandsvermogen beweegt. Mede als gevolg van de toevoeging van het vermogen van WoonEnergie ligt het beschikbare vermogen boven de norm. De komende jaren daalt dit percentage binnen de bandbreedte van 10%.

Vanuit Stichting NWR is in 2017 een bedrag van 7,5 miljoen beschikbaar gesteld voor speciale projecten die ten goede komen aan de volkshuisvesting. Enkel projecten die onder de Vernieuwingsagenda vallen, komen hiervoor conform afspraak in aanmerking. Dit bedrag is in de meerjarenbegroting verwerkt als bestemmingsfonds. Met het bestuur van de Stichting NWR vindt overleg plaats over de bestemming van het resterende vermogen. We verwachten dat de Stichting in 2019 tot uitkering overgaat van het dan resterende vermogen (naar verwachting een bedrag van circa € 3,6 miljoen). In de voorliggende begroting is hier geen rekening mee gehouden. De eventuele uitkering heeft echter wel effect op de projecten en formatie voor de komende 5 jaren. Om deze middelen efficiënt en effectief te besteden verwachten we tijdelijk 3 fte extra formatie nodig te hebben, voor de looptijd van de projecten. De extra formatie komt ten laste van de uitgekeerde gelden en heeft geen effect op de huidige exploitatie van Aedes.

Toelichting op de meerjarenbegroting

In de meerjarenbegroting staat de ontwikkeling van de contributie, de ontwikkeling van de baten en lasten en de ontwikkeling van het weerstandsvermogen. De belangrijkste uitgangspunten en voorstellen voor aanpassing van de begroting zijn:

- In de jaren 2017 tot en met 2020 is het contributieniveau bevroren. Er vindt dan geen ophoging plaats van de totale contributiesom.
- In 2019 wordt een contributiekorting verstrekt van 1,6 miljoen euro. De korting wordt de komende jaren afgebouwd.
- De totale jaarbegroting van Aedes is tot en met 2022 16 miljoen euro.
- In 2019 is hiervan 3,9 miljoen euro beschikbaar voor projectgelden.
- Het vermogen verkregen uit de verkoop van WoonEnergie van 4,7 miljoen euro is per 2018 toegevoegd aan het beschikbaar vermogen.
- Jaarlijks wordt 1,5 miljoen euro van het bestemmingsfonds besteed aan projecten van de Vernieuwingsagenda.
- In 2019 is gerekend met een percentage voor loonstijging van 2,75%, conform cao akkoord, en 2,5% voor reguliere kosten. Voor 2020 en verder is uitgegaan van jaarlijkse kostenstijging van 2,1% (Middellange Termijnverkenning van het CPB).
- De organisatie werkt stapsgewijs toe naar een nieuw niveau/verhouding van contributie in relatie tot kosten. Hiertoe wordt o.a. het aantal vaste fte in de organisatie stapsgewijs verlaagd. Van 70 fte in 2017 naar 65 fte in 2023, te beginnen in 2018 met 1 fte, 1 fte in 2019, 1 fte in 2021 en nog eens 2

fte ultimo 2023. We willen gaan werken met een flexibele schil om zo tijdelijk specifieke kennis aan te trekken of om tijdelijk pieken op dossiers op te kunnen vangen.

- De algemene reserves (incl. middelen WoonEnergie) worden verlaagd naar een weerstandsvermogen van plus 9% per eind 2022 (ultimo 2017 is 37%);
- Van 2019 – 2022 wordt een bedrag van 75.000 euro per jaar gereserveerd voor de doorontwikkeling van de werkorganisatie.
- In de jaren 2018 tot en met 2022 wordt een negatief resultaat op de begroting toegestaan, wat geleidelijk terugloopt naar een begrotingsevenwicht. Vanaf 2023 is een sluitende begroting te maken.

De financiële positie van Aedes is als stabiel en voldoende vermogend te benoemen. Door de toevoeging van de verkoop WoonEnergie neemt het vermogen verder toe. Het weerstandsvermogen ligt ultimo 2019, na verwerking van begrote resultaat 43% boven het benodigde vermogen. Dit constaterende stelt het bestuur dat het verenigingsvermogen geleidelijk verminderd kan worden tot 13,8 miljoen euro in 2022, zijnde 9% boven het benodigd weerstandsvermogen. Dit valt binnen de afgesproken bandbreedte van plus of min 10%.

Het bestuur stelt daarom voor om de leden, net als in 2018, in 2019 een incidentele contributie korting te geven van 1,6 miljoen euro (12 procent). Afhankelijk van de vermogensontwikkeling kan het bestuur overwegen in volgende jaren nogmaals een incidentele korting te geven.

2. Exploitatiebegroting

x € 1.000

	Begroting 2019	Begroting 2018	Vershil
Baten			
Contributie	12.930	12.930	-
Contributie korting	-1.600	-1.600	-
Opbrengsten uit beleggingen	400	500	-100
Overige inkomsten	400	500	-100
Som der baten	12.130	12.330	-200
Lasten			
Personeelslasten	7.090	6.501	589
Aanpassing arbeidsvoorwaarden/efficiency	75	100	-25
Huisvesting	683	690	-7
Algemene bedrijfskosten	1.997	1.979	18
Staf verenigingszaken	1.055	965	90
Communicatie	869	896	-27
Projecten strategische agenda	2.408	2.452	-45
Vernieuwingsagenda	1.500	1.500	-
Som der lasten	15.676	15.082	594
Saldo baten en lasten	-3.546	-2.752	-794
Uitgaven t.l.v. bestemmingsfonds	1.500	1.500	-
Resultaat na bestemming	-2.046	-1.252	-794

Meerjarenbegroting

24 oktober 2018

Begroting Meerjarenramingen

2017 2018 2019 2020 2021 2022

Opbrengsten

Contributies	12.953	12.930	12.930	12.930	13.202	13.479
Contributie korting		-1.600	-1.600	-1.400	-1.400	-1.000
Overige baten (incl. bijdrage St. NWR 7,5 milj.)	8.770	1.000	800	817	834	851
Totale opbrengsten	21.723	12.330	12.130	12.347	12.635	13.330

Kosten

Personeelslasten	6.426	6.501	7.090	7.239	7.282	7.435
Aanpassing arbeidsvoorwaarden/efficiency	315	100	75	75	75	75
Huisvesting	694	690	683	697	712	727
Algemene bedrijfskosten	1.847	1.979	1.997	2.039	2.082	2.125
Staf verenigingszaken	750	965	1.055	1.077	1.099	1.122
Communicatie	885	896	869	887	906	925
Projecten strategische agenda	2.763	2.452	2.408	2.208	2.004	1.797
Vernieuwingsagenda	567	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Totale lasten	14.247	15.082	15.676	15.722	15.660	15.706

Resultaat

Bedrijfsresultaat	7.476	-2.752	-3.546	-3.375	-3.025	-2.376
Resultaat deelneming	4	-	-	-	-	-
RESULTAAT	7.472	-2.752	-3.546	-3.375	-3.025	-2.376
Uitgaven tlv bestemmingsfonds	-	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	7.472	-1.252	-2.046	-1.875	-1.525	-876

Weerstandsvermogen

Benodigd weerstandsvermogen	11.984	12.575	12.650	12.563	12.639	12.678
Wettelijke reserve	633	560	300	300	300	300
Beschikbaar vermogen	16.370	19.908	18.122	16.247	14.722	13.846
Vermogen uit verkoop WoonEnergie *	4.717					
Bestemming vermogen St. NWR **	7.500	6.000	4500	3.000	1.500	-
Afwijking weerstandsvermogen	37%	58%	43%	29%	16%	9%
Bandbreedte ***	10%	10%	10%	10%	10%	10%

* Vanaf 2018 is het vermogen dat beschikbaar is gekomen uit de verkoop van WoonEnergie vrij beschikbaar.

** Stichting NWR heeft in 2017 een bedrag van € 7,5 miljoen euro uitgekeerd aan Aedes. Jaarlijks valt hiervan 1,5 miljoen euro vrij voor de vernieuwingsagenda

*** Het bestuur van Aedes hanteert de stelregel dat het vrij beschikbare vermogen zich binnen een bandbreedte van plus of min 10 procent ten opzichte van het weerstandsvermogen mag bewegen.

3. Focus Aedes 2019

Op het verenigingscongres van 24 november 2016 is de Strategische Agenda vastgesteld als opdracht voor de werkorganisatie. Gekozen is voor een doorlooperperiode van een aantal jaren. De Strategische Agenda bestaat uit acht inhoudelijke thema's:

1. Bewoners en woningzoekenden
2. Energiezuinige en duurzame woningen
3. Professionaliteit en innovatie
4. Een wendbare vereniging
5. Regel- en lastendruk
6. Regionale verschillen
7. Woningmarkt en rentmeesterschap
8. Goed werkgeverschap

In de financiële begroting hanteert Aedes de thematische indeling van deze Strategische Agenda. Deze thema's hebben diverse zwaartepunten, samenhang en overlap in belangenbehartiging en sectorontwikkeling. Een goede wisselwerking tussen thema's is belangrijk voor het realiseren van de doelstellingen als sector, maar ook om input te krijgen voor belangenbehartiging en kennisontwikkeling. Om onze inzet vanuit een eenduidig perspectief te benoemen en dubbele opsomming te voorkomen beschrijven we deze aan de hand van vijf onderwerpen; bewoners, woningzoekenden en woningmarkt; wonen, zorg en leefbaarheid; duurzaamheid; regel- lastendruk en informatievoorziening; en veranderkracht medewerkers en organisaties. In de uitvoering zoeken we hierbij de samenwerking met leden en stakeholders.

1. *Bewoners, woningzoekenden en woningmarkt*

Aanleiding vormen de Nationale Woonagenda van het Ministerie van BZK en de Aedes-Woonagenda.

Doelstelling is om corporaties te helpen versnellen in de bouwopgave, en de specifieke regionale woningmarkt (vraag/aanbod) te kunnen bedienen.

Onze inzet hierop qua belangenbehartiging is verminderen van de fiscale druk en het passend speelveld voor huisvesten lagere inkomens (o.a. ATAD, VPB, Heffing). In de lobby zetten we in op het wegnemen van beperkende regels, fiscaliteiten, en governance vraagstukken in 'het systeem' (met Aw, WSW, BZK). Bij de benchmark verschaffen we inzicht in de betaalbaarheid/beschikbaarheid, bedrijfslasten en onderhoudskosten. Bij de Vernieuwingsagenda werken we aan opdrachtgeverschap (zowel goed opdrachtgeverschap en ketensamenwerking als collectieve inkoop), conceptueel bouwen, prijsvraag met Rijksbouwmeester en veilig/gezond bouwen (asbest, brandveiligheid en schimmel). In 2019 willen we corporaties ondersteunen met dataverzameling en -ontsluiting over de verhoudingen en strategische afwegingen met betrekking tot betaalbaarheid-beschikbaarheid-duurzaamheid. Deze inzichten kunnen we ook gebruiken in onze belangenbehartiging.

Samenwerking: Naast onze leden werken we daarvoor samen met netwerk conceptueel bouwen, Bouwend NL, Techniek NL, Onderhoud NL, ministerie BZK, VNG. Specifieke ledenbetrokkenheid: strategische klankbordgroep Maatwerk Wonen, strategische klankbordgroep Veilig en gezond wonen, Coalitie Bouwen.

Prestatie-indicatoren: uitkomst regelgeving, deelname en gebruik Benchmark-data, deelname sessies Benchmark, deelname Vernieuwingsagenda-sessies, bezoek relevante websitepagina's. Deelname twee regio's aan collectieve inkooptrajecten. Idem prijsvraag Rijksbouwmeester.

2. *Wonen, zorg en leefbaarheid*

Aanleiding vormen onze eigen ambitie en onderzoek (LTV/Woonagenda ten aanzien van dak/thuislozen, draagkrachtonderzoek) en externe afspraken en ontwikkelingen (extramuralisering/afspraken VWS).

Doelstelling is om onze leden middelen en mogelijkheden te bieden om huurders met specifieke zorg/ondersteuningsvragen te kunnen huisvesten en goed verhuurder te kunnen zijn voor de burens/buurt.

Onze inzet hierop is het profileren van inspanningen sector bij reductie huisuitzettingen, het passend huisvesten van ouderen en kwetsbare doelgroepen en goede afspraken met andere sectoren over bijvoorbeeld gegevensuitwisseling. Bij de benchmark zorgen we voor inzicht in waardering van de huurders voor de dienstverlening en inzicht in de mate van beschikbaarheid van woningen voor bijzondere doelgroepen. Bij de Vernieuwingsagenda zetten we in op vernieuwing via de innovatiechallenge leefbaarheid, huisvesten van dak-thuislozen/WeerThuis, training en toolkit omgaan met verward gedrag, kennisdeling voor een diverse woningvoorraad. Ook ontwikkelen we een beslisboom voor de aanpassingsmogelijkheden van diverse woningtypes en maken we een handreiking voor het realiseren van een woonvorm voor mensen met dementie. In 2019 willen we corporaties via dataverzameling en -ontsluiting meer inzicht bieden in het gat tussen 'dat wat gevraagd wordt door kwetsbare groepen', en 'dat wat corporaties bieden via de huidige woningvoorraad'. Deze inzichten op lokaal/regionaal niveau helpen ook om onze landelijke lobby te versterken.

Samenwerking: Naast onze leden werken we samen met zorgbranches (GGZ NL, VGN, Actiz, Sociaal Werk NL, Federatie Opvang/RIBW), ministerie VWS en BZK. Specifieke ledenbetrokkenheid via strategische klankbordgroep Wonen-Zorg/Sociaal Domein, Coalitie Leefbaarheid, Coalitie Wonen-Zorg, werkgroep prestatieveld Huurdersoordelen, prestatieveld Betaalbaarheid/Beschikbaarheid).

Prestatie-indicatoren: positieve persaandacht reductie huisuitzettingen, deelname en gebruik data Benchmark, deelname trainingen/leersessies Benchmark, deelname innovatiechallenge, deelname trainingen Vernieuwingsagenda.

3. *Duurzaamheid*

Aanleiding voor verduurzaming van de woningen vormen onze eigen verenigingsambities (langetermijnvisie CO2 neutraal 2050, Woonagenda) en externe afspraken (energieakkoord label B en klimaatakkoord).

Doelstelling is om leden in staat te stellen om dit te kunnen doen (qua lobby/randvoorwaarden/"regels en pegels" en qua kennis, professionaliteit en inzicht/benchmarking).

Onze inzet hierop bij belangenbehartiging is de afhandeling van de uitkomsten van het klimaatakkoord en (nieuwe) Europese regelgeving. Daarnaast inzet op voorkomen van verplichtingen, werkbare technische normen, warmtelevering en regelgeving saldering. We zorgen voor inzicht in reële voortgang via prestatieveld Duurzaamheid bij de benchmark op EI-index en feitelijk gebruik. Bij Vernieuwingsagenda richten we ons op "van Routekaart naar Routeplanner". Het gaat daarbij om kennisdeling over rekenen aan duurzaamheidsprojecten, uitwisseling over de aanpak van de woning, voorbeelden om huurders te betrekken, het verkennen van circulariteit en de inzet van CO2-coaches. Ook in de benchlearningsessies leren corporaties van elkaar hoe (versneld) te verduurzamen. We zetten in op lokaal/regionale samenwerking met elkaar, netbeheerders en gemeenten. De (regionale) kennissessies en

benchlearningsessies leveren ook weer nieuwe inzichten op voor onze lobby; we halen op bij leden wat nodig is met betrekking tot wet- en regelgeving en subsidieregelingen.

Samenwerking: naast onze leden werken we daarvoor samen met ministeries BZK en EZK, VNG, Woonbond, Bouwend NL, Techniek NL, Stroomversnelling. Specifieke ledenbetrokkenheid: Strategische klankbordgroep Duurzaamheid, Coalitie Duurzaamheid VA, werkgroep prestatieveld Duurzaamheid BM en Groene Huisvesters.

Prestatie-indicatoren: uitkomsten wetgevingstraject, deelname, gebruik en uitkomsten van de benchmark/kenniscentrum, deelname bijeenkomsten Benchmark en Vernieuwingsagenda, bezoek relevante websitepagina's.

4. *Regel- lastendruk en informatievoorziening*

Aanleiding voor het terugdringen van de regel- en lastendruk en het verbeteren van de informatievoorziening bij corporaties vormen onze eigen ambitie en onderzoek (Vernieuwingsagenda en SIRA-rapport) en externe afspraken en ontwikkelingen (evaluatie woningwet, bestuurlijk convenant informatievoorziening, nationale Woonagenda).

Doelstelling is goede informatievoorziening met verantwoorde regeldruk (met o.a. 50% reductie bij informatie-uitvraag).

Onze inzet bij belangenbehartiging is aandacht vragen voor de punten van het SIRA-rapport. Daarnaast aandacht voor het realiseren van verbeterpunten uit de evaluatie woningwet, het (samen met Aw, WSW en BZK) werken aan SBR-wonen en het instellen van een sectoradviescommissie voor de Vestia-casus. Bij de benchmark dragen we zorg voor een koppeling met SBR-wonen qua gegevensdefinities, taxonomie en routing en verkennen we gebruik Dpi voor kenniscentrum. Bij de Vernieuwingsagenda werken we aan de datakwaliteit bij corporaties, een Referentie Grootboek Schema, het koppelen van CORA/VERA aan SBR, en een elektronische inkomenstoets. We helpen corporaties hiermee om in de toekomst eenvoudiger en eenduidiger informatie aan te leveren bij de toezichthouders via de nieuwe systematiek (system-to-system met gestandaardiseerde gegevens).

Samenwerking: naast onze leden werken we daarvoor samen met CorpoNet, Aw, WSW en BZK. Specifieke ledenbetrokkenheid: strategische klankbordgroep Financiën, Coalitie digitalisering, Expertgroep SBR-Wonen, De Vernieuwde Stad en MKW-platform.

Prestatie-indicatoren: reductie indicatoren dPi en dVi, uitkomst accountantsprotocol, belang administratieve lasten in beeld, succesvolle koppeling Benchmark aan SBR, deelname bijeenkomsten Vernieuwingsagenda, uitgewerkte gegevens CORA/VERA, realiseren E-toets.

5. *Veranderkracht medewerkers en organisaties*

Aanleiding vormen de interne en externe ontwikkelingen op de sector en de veranderende vraag aan competenties, kunde en kennis bij werknemers.

Doelstelling is om te (blijven) beschikken over goed inzetbaar personeel dat de veranderingen mee kan realiseren.

Onze inzet richt zich op: belangrijke randvoorwaarden zijn nieuwe Cao-afspraken voor 2019 en verder, waarover we met de vakbonden in gesprek gaan. Binnen de Vernieuwingsagenda maken we een schets van de medewerker(s) van de toekomst, realiseren we met FLOW een leerplatform, organiseren we een collegetour over veranderen bij corporaties, en organiseren we met Talent aan Huis een programma voor alle (voormalige) trainees in de sector ('bestuurder voor een dag'). Voor bestuurders en toezichthouders organiseren we een leergang en bijeenkomsten over verandervraagstukken. Voor P&O'ers organiseren we leerbijeenkomsten over P&O-kengetallen en ontwikkelopgaven (veranderkracht en strategische

personeelsplanning). Ook organiseren we bijeenkomsten over het optimaliseren van klantprocessen.

Samenwerking: naast leden werken we hierbij samen met FLOW, vakorganisaties, Talent aan Huis. Specifieke ledenbetrokkenheid: BAC arbeidsvoorwaarden, cao-delegatie, netwerk personeelsmedewerkers, Coalitie veranderkracht.

Prestatie-indicatoren: deelname sessies Vernieuwingsagenda, gebruik platform FLOW, realisatie cao, bezoek relevante webpagina's.

Staf en Verenigingszaken

Aedes is haar leden. Leden zijn betrokken bij alle kernactiviteiten, niet alleen als consumenten maar ook als producenten. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau zijn er actieve verbindingen tussen bestuur en werkorganisatie van Aedes en de werkorganisaties van de leden. Voor de actualisatie van de lidmaatschapseisen evalueren we de GovernanceCode uit 2015, als opmaat naar een herziene code in 2019. Daarnaast organiseren we met onder andere NVBW en VTW debatsessies over governance, cultuur en leiderschap.

De vereniging Aedes heeft twee bestuurlijke organen, het bestuur en het congres. In de begroting is rekening gehouden met een algemeen bestuur bestaande uit totaal dertien personen, te weten, een onafhankelijk voorzitter en twaalf directeur-bestuurders van corporaties. Onder bestuurskosten zijn begrepen de vergaderkosten en de remuneratie die bestuurders ontvangen. De bestuursleden ontvangen deze remuneratie niet zelf maar het bedrag wordt uitgekeerd aan de corporatie. Op 1 januari 2017 is Marnix Norder benoemd als nieuwe voorzitter, voor een periode van vier jaar. Zijn bruto jaarsalaris is gekoppeld aan de maximum WNT-norm. De remuneratie van de overige bestuursleden is bepaald aan de hand van een door het congres vastgesteld kader en is afgeleid van de gemiddelde honorering van directeur-bestuurders.

De belangrijkste besluiten in de vereniging zijn voorbehouden aan de leden in het congres. Van het goedkeuren van de Strategische Agenda van de belangenbehartiging en de begroting, tot het vaststellen van de jaarstukken, de contributie en de benoeming van bestuur en commissieleden. Aedes houdt twee verenigingscongressen per jaar, één in het voorjaar (16 mei 2019) en één in het najaar (21 november 2019). Zowel om een standpunt in te kunnen nemen, meningen op te halen, het debat te voeren als kennis uit te wisselen organiseert Aedes tal van bijeenkomsten over actuele thema's.

In de vereniging is een aantal permanente commissies ingesteld om de vereniging goed te laten functioneren en het bestuur te ondersteunen. Daartoe behoren de Commissie GovernanceCode, Commissie Arbeidsvoorwaarden Woningcorporaties, Commissie Onderscheidingen, Remuneratiecommissie, Auditcommissie, Commissie van beroep en de Kandidaatstellingscommissie.

Communicatie

Communicatie kijkt daarbij meer van buiten naar binnen: structurele monitoring helpt mee in het maken van keuzes voor boodschap en middelen. Communicatie faciliteert tevens de samenwerking en de kennisuitwisseling binnen de sector en laat de producten en diensten zien die Aedes met en voor haar leden ontwikkelt. We benutten de (social) media en de eigen geïntegreerde kanalen- en middelenmix. Met daarbij meer focus op interactie (communities) en op beeld. Vanuit een heldere "ledenreis", waardoor leden en stakeholders makkelijker de juiste informatie kunnen vinden. Het communicatienetwerk in de sector speelt in dit alles een wezenlijke rol, deze banden gaan we in 2019 verder versterken. Ditzelfde geldt voor de contacten met de belangrijkste samenwerkingspartners.

Aedes werkorganisatie

De werkorganisatie van Aedes ontwikkelt zich door als brancheorganisatie. We zijn een lerende organisatie. We kijken van buiten naar binnen, reflecteren op ons handelen en zijn gericht op vernieuwing en verbetering. We hanteren hiervoor methodes om kort-cyclisch te leren (= on the job), maar verdiepen ons ook in gemeenschappelijke sessies van de Aedes Academie en individuele leerarrangementen/scholingsaanbod.

In 2019 gaan we nog beter verbinden en focussen. We versterken de dwarsverbanden tussen thema's bij belangenbehartiging, de Vernieuwingsagenda en de Benchmark waardoor er meer eenheid en synergie ontstaat. Niet alleen bij de keuzes rondom prioritering maar ook bij de implementatie van, en communicatie over thema's. Teamdoelstellingen van Expeditie 2021 zijn voor 2019: in de belangenbehartiging meer agenderen dan reageren, marketing Vernieuwingsagenda, gebruik van big data en het toepassen van procesmanagement voor verbinding met de leden.

4. Toelichting op de kosten van de werkorganisatie

Personele lasten

De formatie in 2019 bedraagt 68 fte. Per saldo een formatiedaling van 1,22 fte ten opzichte van de begroting 2018. De werkorganisatie ontwikkelt zich naar een flexibele en proactieve organisatie. Naast een kernformatie wil Aedes werken met een flexibele schil om zo tijdelijk specifieke kennis aan te trekken of om tijdelijk pieken op dossiers op te kunnen vangen.

Hoewel de formatie daalt, nemen de personeelslasten in 2019 met 589.000 euro toe. In de begroting 2018 is gerekend met een salarisstijging van 1,25%. In de loop van 2018 is voor het Aedes-arbeidsvoorwaardenreglement met de medewerkers een loonindexatie overeengekomen voor de periode 2017-2019. Hierbij is voor 2017 en 2018 een verhoging van in totaal 3,25%, en voor 2019 een salarisstijging van 2,75% overeengekomen. Naast de periodieken, het outsourcen van de receptie en het vormen van een flexibele schil leidt dit tot een toename ten opzichte van 2018.

Arbeidsvoorwaarden/efficiëntie

In deze aparte regel zijn de kosten opgenomen voor efficiëntieslagen die Aedes nog gaat maken. Het gaat om 75.000 euro. Een verlaging van 25.000 euro ten opzichte van vorig jaar. In dit bedrag is een aanpassing voorzien voor de doorontwikkeling en verdere professionalisering van de organisatie. Daarnaast voorzien we kosten voor het verder stroomlijnen van processen. Bijvoorbeeld het aanschaffen van nieuwe systemen en het inregelen daarvan. De verwachting is dat we hiervoor vooral extra advieskosten zullen maken en eventueel kosten voor personeel.

Huisvestingslasten

Deze post omvat de kosten van de huur en schoonmaak van het kantoorgebouw en de parkeerplaatsen. Ondanks de inflatie van 2,5% verwachten we toch een additionele korting van 7.000 euro te realiseren door de huurovereenkomst van onze parkeerplaatsen open te breken en te besparen op de reguliere schoonmaaklasten.

Algemene bedrijfskosten

Door het realiseren van efficiency voordelen stijgen de algemene bedrijfskosten minder dan inflatie.

x € 1.000	Begroot 2019	Begroot 2018	Vershil
ICT	494	490	4
Personeel & organisatie	339	337	2
Facilitaire organisatie	303	299	4
Overige	860	853	8
	1.997	1.979	18

Staf en Verenigingszaken

De post Staf en Verenigingszaken stijgt ten opzichte van 2018 met 90.000 euro. Dit is voornamelijk een gevolg van de indexerings van de bestuursvergoeding en de opname van de vergoeding voor het pensioenbestuur SPW in Staf en Verenigingszaken die hierin vorig jaar niet was opgenomen.

Communicatie

Communicatie daalt ten opzichte van 2018 met 27.000 euro. Dit is mede te danken aan de extra inzet op digitale informatievoorziening. Tegelijkertijd wordt het aantal uitgaven van Aedes Magazine teruggebracht van 6 naar 4 uitgaven per jaar.

5. Toelichting op de opbrengsten

Contributie

De contributie wordt bepaald op basis van het aantal verhuureenheden. Voor de berekening wordt uitgegaan van het aantal verhuureenheden in exploitatie bij de leden per 31 december 2017.

In 2019 is wederom het contributieniveau bevroren. De jaarlijkse indexatie op grond van de loonkostenontwikkeling volgens de MEV van het CBS is achterwege gelaten.

Gelet op de ontwikkeling van de vermogenspositie van Aedes in de afgelopen jaren, heeft het bestuur besloten om de leden in 2019, net zoals in 2018 een incidentele korting te geven op de contributie. De begroting voor 2018 is samengesteld op basis van de volledig te verkrijgen contributie. Vervolgens wordt de korting toegepast. In 2019 bedraagt het totale contributievolume 12,9 miljoen euro. De leden krijgen een verlaging van 12% op de contributie. Hiermee komen de contributie-inkomsten voor 2019 uit op 11,3 miljoen euro en blijven hiermee gelijk aan 2018.

Overige baten

De overige baten bestaan voor een belangrijk deel uit opbrengsten beleggingen (400.000 euro) en advertentie inkomsten (300.000 euro). Daarnaast ontvangen we vergoedingen voor de inkoopsamenwerking en werkgeverschap. Hiermee komt het totaal aan overige baten in 2019 uit op 800.000 euro.

Opbrengsten uit beleggingen

De beleggingsopbrengsten bestaan uit directe opbrengsten van de beleggingsportefeuille (dividend en couponrentes) en renteopbrengsten van deposito's en vorderingen. De beleggingsopbrengsten worden conservatief ingeschat voor de begroting. De opbrengsten van deposito's zijn het gevolg van de contributies die aan het begin van het jaar worden weggezet en in de loop van 2019 worden besteed.

Advertentie inkomsten

Doordat komend jaar Aedes Magazine 4 keer uitkomt in plaats van 6 keer dalen de advertentie inkomsten van het magazine niet, omdat het ruimschoots wordt goed gemaakt door meer advertenties per magazine te verkopen en de extra digitale personeelsadvertenties, een gevolg van de aantrekkende arbeidsmarkt.

Inkoopsamenwerking

De opbrengsten van de activiteiten rond inkoopsamenwerking zijn conform de afspraken positief in relatie tot de kosten.

Werkgeverschap

Hier worden bijdragen verwacht van FLOW voor aan werkgeverszaken gerelateerde activiteiten, waaronder voor de werkzaamheden van het secretariaat van de Commissie Gelijkstelling.

Bijlage 1 Financieel overzicht projecten

x € 1.000

	Begroting 2019
BEWONERS EN WONINGZOEKENDEN	
Reductie van huurders met betaalarisico en huissuitzettingen.	45
Passende huisvesting ouderen en overige kwetsbare doelgroepen	140
Profesionalisering Woonruimte verdeelsysteem	35
	220
ENERGIEZUINIGE EN DUURZAME WONINGEN	
Werkbare en haalbare duurzaamheidsdoelen	50
Voldoende financiële middelen om doelen te kunnen realiseren	-
Werkbare subsidie- en fiscale regelingen (financiële instrumenten)	-
Werkbare regelgeving	40
Werkbaar overheidsbeleid op ontwikkeling, innovatie en koploperschap	4
	94
PROFESSIONALITEIT EN INNOVATIE	
<i>Aedes Benchmark/Datacentrum</i>	
Data verzameld, geanalyseerd en opvraagproces geoptimaliseerd	702
Resultaten gepubliceerd met maatschappelijke impact en Aedes-benchmarkcentrum geüpdatet	90
Bestuurlijk akkoord informatievoorziening:	320
Aedes Kenniscentrum is het centrale punt voor "feiten & cijfers"	65
	1.177
WENDBARE VERENIGING	
Doorontwikkeling van de vereniging en ledenbetrokkenheid	18
Inzicht in behoeften van leden en verbondenheid met Aede	16
Strategische Agenda 2020-2022	12
Actuele lidmaatschapseisen en ontwikkeling governance	45
Evenementen	5
	96
REGEL- EN LASTENDRUK	
Evaluatie Woningwet	-
Versimpelen en stroomlijnen van Verantwoordings- en sturingsinformatie	3
Opschaling bedrijfsvoering	20
De werking van sectoradviesCie is verder geprofessionaliseerd	65
Governance / stelsel	10
Diverse activiteiten: Europees aanbesteden	111
	209
WONINGMARKT EN RENTMEESTERSCHAP	
Ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap	65
Aanbodzijde van de woningmarkt	65
bewoners: betaalbaarheid, betaalarisico's en passend wonen	130
Wonen 5.0	60
	320
GOED WERKGEVERSCHAP	
Er is een nieuwe cao Woondiensten gesloten	36
Doorontwikkeling P&O kengetallen	40
Leden verbinden met elkaar en met Aedes	17
	93
Onvoorzien	200
TOTAAL STRATEGISCHE AGENDA	2.408
VERNIEUWINGSAGENDA	
1. Verduurzamen	235
2. Betaalbaar bouwen en veilig wonen	295
3. Leefbare wijken en buurten	197
4. Digitalisering en informatievoorziening	180
5. Wonen en zorg	118
6. Verbeteren bedrijfsvoering en veranderkracht	338
7. Benchlearning	137
	1.500
TOTAAL PROJECTEN	3.908

Bijlage 2 Vernieuwingsagenda 2019

Inleiding

In 2017 is de Vernieuwingsagenda 'Slimmer en beter voor elkaar' in de vereniging vastgesteld. Een agenda die ervoor moet zorgen dat corporaties gezamenlijk de vernieuwing in de corporatiesector versnellen. De Vernieuwingsagenda kent een scope van 5 jaar (2017-2022) en vanaf 1 januari 2018 worden de activiteiten hiervan meegenomen in het reguliere jaarplan en de reguliere begroting van Aedes.

Inzet 2019

De inzet om vernieuwing binnen de corporatiesector te versnellen doen we ook in 2019 op de volgende zeven thema's:

1. verduurzamen
2. betaalbaar bouwen en veilig wonen
3. leefbare wijken en buurten
4. digitalisering en informatievoorziening
5. wonen en zorg
6. verbeteren bedrijfsvoering en veranderkracht
7. benchlearning

Per thema is een coalitie van betrokkenen actief (corporatiemedewerkers, bestuurders, samenwerkingspartners) om de activiteiten samen vorm te geven. Vanuit de Aedes-werkorganisatie is er per thema een trekker actief die de activiteiten coördineert, voortgang bewaakt en bijeenkomsten organiseert. Hieronder wordt per thema de inzet en activiteiten voor 2019 geschetst. Er is zoals in hoofdstuk 3 beschreven samenhang en overlap met andere activiteiten binnen Aedes. Daarom werken we nauw samen om elkaar te versterken.

Onderstaande activiteiten zijn tot stand gekomen in afstemming met leden en samenwerkingspartners.

1. Verduurzamen

Corporaties hebben zich eerder gecommitteerd aan de doelstelling om alle woningen gemiddeld op label B te krijgen. Gegeven de huidige stand van zaken, is het streven om dit in 2021 te bereiken. Voor 2050 is het doel om volledig CO₂-neutraal te bouwen en te verhuren.

Met de Routekaart CO₂ neutraal hebben we in 2018 globaal de opgaven per corporatie en op landelijk niveau in beeld gebracht. In 2019 bieden we corporaties ondersteuning bij de uitvoering van de ambitie naar CO₂ neutraliteit. Dit doen we aan de hand van de routeplanner, die bestaat uit de volgende onderdelen:

- Inzet op regionale samenwerking en ondersteuning (met data, bijeenkomsten) om te komen tot regionale transitieplannen en/of samenwerking met lokaal/regionale partners (gemeenten en netbeheerders);
- Kennissessies op het gebied van 'rekenen aan duurzaamheidsconcepten';
- Kennissessies en inzicht geven in wat werkt en wat niet werkt ten aanzien van de verduurzaming van de woning;
- Delen van best practices met betrekking tot het meekrijgen van huurders in verduurzamingsprojecten;
- Kennisdeling omtrent circulair bouwen door middel van een handreiking en een artikelenreeks;
- Ondersteuning vanuit en kennisbijeenkomsten met de pool van CO₂-coaches;

- Data-ontsluiting (vanuit o.a. Shaere database en CO2-routekaarten) omtrent bijv. voortgang en regionale/gezamenlijke opgaven.

2. Betaalbaar bouwen en veilig wonen

Landelijk overstijgt de vraag naar betaalbare woningen het aanbod. Er ligt dus een collectieve 'opdracht' om meer woningen te bouwen. Het is de opgave van corporaties om dit zo betaalbaar mogelijk te doen, met kwaliteitseisen die passend zijn voor de verschillende doelgroepen. We richten ons op vernieuwende en betaalbare woonconcepten en het professionaliseren en vernieuwen van het vakgebied professioneel opdrachtgeverschap.

In 2019 richten we ons op de organisatie van:

- Doorontwikkeling van de Routekaart naar collectief opdrachtgeverschap (regionale samenwerking). O.a. te bespreken in de regionale bestuursnetwerken, en bijv. in het netwerk inkoop.
- Vergroten van strategische kennis en expertise van leden op het gebied van ketensamenwerking (en opdrachtgeverschap), o.a. vanuit de leerstoel Opdrachtgeverschap die Aedes met TU Delft vorm geeft.
- De Prijsvraag Het Nieuwe Wonen met de Rijksbouwmeester waarin we corporaties en andere partijen uitdagen om te komen met nieuwe bouwconcepten (van idee naar realisatie).
- De aanpak van vocht en schimmel door de inzet van een Gezond Wonen Coach met behulp van een te ontwikkelen app.
- Continueren we onze activiteiten op het gebied van veilig wonen.
Asbest: we willen minder strenge regelgeving voor asbestsaneringen, en zetten in op afschalen van het risico-classificering, en het breder (kunnen) toepassen van verwijderings-innovaties.
Brandveiligheid: we zetten in op brede toepassing van de ontwikkelde brandveiligheids-app, waarmee corporaties een check kunnen doen op de brandveiligheid van hun woningen.

3. Leefbare wijken en buurten

Corporaties willen dat mensen goed en betaalbaar kunnen wonen in een goede en veilige leefomgeving. We spelen in de wijkontwikkeling een belangrijke rol, en zullen dat blijven doen.

In 2019:

- Staat de Innovatiechallenge in het teken van Leefbare wijken en buurten. Hierin werken we in 6 teams van 15 mensen aan nieuwe oplossingen voor leefbaarheidsvraagstukken.
- Worden er inspiratiemiddagen georganiseerd en een handreiking ten aanzien van bewonersparticipatie ontwikkeld.
- Data-gedreven methodieken (zoals bijv. schoon-heel-veilig en beeldkwaliteit) worden onderzocht en kennis hierover wordt verspreid om corporaties meer grip te geven op 'hoe leefbaar zijn mijn wijken' en om op basis hiervan processen/ het werk in de wijk te optimaliseren.
- Continueren we de activiteiten op het gebied van kennisdeling, competentieontwikkeling en productontwikkeling op het gebied van de relatie met de huurder en het netwerk van maatschappelijke organisaties in de wijken. We organiseren een ruimer handelingsperspectief voor complexe wijkproblematiek en een Kijkje in de Keuken staat in het teken van Leefbaarheid.

4. Digitalisering en informatievoorziening

De wereld digitaliseert. Het gebruik van apps en big data zijn gemeengoed geworden. Corporaties zullen mee moeten bewegen in deze trend. Meer grip en inzicht op de datastromen met betrekking tot huurders en het vastgoed zijn voorwaarden om de juiste strategische en tactische keuzes te maken, en om huurders zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn.

In 2019 wordt verder gewerkt aan de uitwerking van het convenant Stroomlijnen en vereenvoudiging van sturing- en verantwoordingsinformatie. Daarbij richten we ons in de kern op de ondersteuning van corporaties door middel van:

- een programma datakwaliteit, waarmee corporaties de datakwaliteit in de basis kunnen verbeteren;
- het verbeteren en breder toepassen van de CORA/VERA standaard;
- het breed toepassen van een Referentie Grootboek Schema.

Deze 3 activiteiten leveren uitgewerkte definities en standaardprocessen op die kunnen bijdragen aan een efficiëntere bedrijfsvoering, zodat corporaties in de toekomst ook beter system-to-system verantwoordingsdata kunnen aanleveren.

Tevens worden activiteiten uit 2018 op het gebied van big data, blockchain en de elektronische inkomenstoets voortgezet.

5. Wonen en zorg

Corporaties dragen er zorg voor dat ouderen en mensen met psychische of fysieke beperkingen (langer) zelfstandig in de wijk kunnen wonen. Het langer zelfstandig wonen van kwetsbare burgers vraagt om oplossingen voor nieuwe vraagstukken. Extramuralisering, kwaliteit van de woningvoorraad en nieuwe woonconcepten staan hierbij centraal.

Concreet wordt in 2019:

- Ingezet op een brede programmatische samenwerking met VGN, Sociaal Werk Nederland, ActiZ, RIBW, GGZ Nederland en Federatie Opvang. Dit doen we op de thema's extramuralisering, nieuwe woonconcepten en aanpassen van de bestaande woningvoorraad.
- Een vervolg gegeven op de publicatie Bouwen Aan Sociale Netwerken.
- Regionale leerkringen georganiseerd waar corporaties en samenwerkingspartners bespreken hoe mensen 'gewoon in de wijk' kunnen wonen.
- Een beslisboom gemaakt ten aanzien van de aanpassingsmogelijkheden van diverse woningtypes.
- Uitrol en kennisverspreiding georganiseerd van woonconcepten in het kader van het programma Langer Thuis.
- Een handreiking gemaakt voor het realiseren van een woonvorm voor mensen met dementie.

6. Verbeteren bedrijfsvoering en veranderkracht

Randvoorwaardelijk voor de versnelling van de vernieuwing is in welke mate corporaties in staat zijn bedrijfsvoering te verbeteren en de veranderkracht die de eigen organisaties hebben. We zetten hierbij in op de professionalisering van de bedrijfsvoering van corporaties. Ook vergroten we de kennis en kunde over het opzetten en implementeren van veranderprocessen en het ontwikkelen van lerend vermogen en (blijvende) innovatie- en veranderkracht. We doen dit op de niveaus van 1) de corporatiemedewerker, 2) directeur/bestuurder en MT leden en 3) RvC. Deze verschillende doelgroepen willen we ondersteunen in hun kennis over en rol bij veranderingsprocessen.

In 2019 realiseren we:

Voor corporatiemedewerkers:

- met FLOW organiseren we een leer- en ontwikkelplatform;
- bijeenkomsten om te leren van elkaar met betrekking tot het optimaliseren van (top 3) klantprocessen;
- ontwikkeling van de 'profielen van de toekomst';
- ontwikkelen materiaal voor een wervingscampagne, dat individuele corporaties kunnen gebruiken om nieuwe (type) medewerkers te werven;
- voor P&O'ers: kennissessies met betrekking tot veranderkracht en strategische personeelsplanning;
- kennisdeling en toolontwikkeling op het gebied van inkoop(samenwerking).

Voor bestuurders / MT-leden:

- een trainingsprogramma over veranderen (werktitel: De reisgids);
- bestuurder voor 1 dag: samen met pool van trainees (Talent aan huis) komen tot nieuwe oplossingen voor bestaande problemen.

Voor RvC-leden:

- kennisbijeenkomsten in samenwerking met VTW;
- een handreiking ten aanzien van strategische personeelsplanning in samenwerking met VTW en FLOW.

Voor iedereen die zich betrokken voelt bij het onderwerp Veranderkracht wordt een Colleetour georganiseerd. Ook worden verhalen van bestuurders over hun ervaringen met veranderingsopgaven in kaart gebracht. Hun persoonlijke benaderingen en worstelingen staan hierbij centraal.

7. Benchlearning

Met het benchlearningprogramma stimuleren wij corporaties om op basis van hun Benchmarkresultaten te leren van elkaars ervaringen, concrete veranderingen in gang te zetten bij corporaties en laten we corporaties aansluiting vinden bij bestaande netwerken en professionals. Met deze bijeenkomsten faciliteren we het onderling samenwerken tussen corporaties. Om de focus van benchlearning te verleggen van de methodiek naar de inhoud, resultaten en verbeterpotentieel zal het benchlearningprogramma zich meer richten op specifieke en actuele thema's waar corporaties verbeteringen kunnen realiseren.

In 2019 realiseren we:

- 80 bijeenkomsten voor zo'n 1400 medewerkers om te leren van elkaar met betrekking tot het optimaliseren van hun prestaties.
- Bieden we een specifiek en vraaggericht benchlearningprogramma aan de bestuurlijke regionale samenwerkingsverbanden.
- Publiceren we de belangrijkste bevindingen en lessen in een publicatie.