

BKZ Jaarrapportage 2021

Stappen zetten



Duurzaam
Funderingsherstel
Zaanstad



BKZ
starterswoning



BKZ
traditioneel



BKZ
erfpacht



BKZ
instap



betaalbare
koopwoningen
zaanstad

Voorwoord

Stappen zetten

Jouw eerste stappen op de woonladder. Dat is de slogan die we gebruiken voor BKZ Starterswoning. Met dit nieuwe BKZ-model kunnen mensen met een middeninkomen een huis vinden in Zaanstad. Mensen die net te veel verdienen voor een sociale huurwoning, maar niet genoeg om op de vrije markt een woning te kopen. Daarmee ontstaat ook doorstroming: mensen die een sociale huurwoning achterlaten krijgen voorrang en dat biedt anderen weer kansen om een stap te zetten.

BKZ heeft in 2021 flinke stappen kunnen zetten met BKZ Starterswoning. Met als resultaat dat we in 2022 voor het eerst sinds jaren weer nieuwe BKZ-woningen aan onze portefeuille kunnen toevoegen. Van een nauwkeurig uitgedacht model worden het nu échte woningen. Het is mooi om te zien hoe projectontwikkelaars instappen en BKZ Starterswoningen in hun plannen opnemen.

Ook zijn er ontwikkelingen bij Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad (DFZ). Het gaat nog niet zo snel als we zouden willen, maar er zit voorzichtig weer beweging in de pilotprojecten. En met een deel van de toegekende middelen uit het Volkshuisvestingsfonds gaat de gemeente van start met een groot project in Zaanstad Oost. Een project waarbij het DFZ-model als inspiratie dient. Want om stappen te zetten hoef je het wiel niet opnieuw uit te vinden.

Mede dankzij brede aandacht in de pers groeit de belangstelling voor BKZ Starterswoning bij andere gemeenten en nu ook de provincie Noord-Holland. Daarom verkennen we een landelijk franchisemodel: Betaalbare Koopwoningen Nederland (BKNL). Dat doen we eerst stapvoets, want de uitrol in Zaanstad heeft prioriteit. Maar op den duur delen we graag onze kennis en ervaringen op een manier waarbij we de kwaliteit van het model kunnen blijven borgen.

Ook de BKZ-organisatie groeit stap voor stap. Het team breidt gestaag uit zodat we gesteld staan voor de nieuwe ontwikkelingen en tegelijkertijd het beheer van de bestaande modellen goed blijven uitvoeren. BKZ-medewerkers zetten intern stappen met meer verantwoordelijkheden bij projecten. Nieuwe medewerkers brengen specifieke kennis en vaardigheden in huis, zodat we snel kunnen schakelen. De schil met externe specialisten is een stevige basis als dingen opeens een stapje sneller moeten.

Al die grote en kleine stappen staan beschreven in deze jaarrapportage. Aangevuld met interviews met mensen die daarbij nauw betrokken waren. Mensen die jarenlang met ons hebben meegelopen en nu een andere kant opgaan. En mensen die juist starten met hun samenwerking met BKZ. Ik wil iedereen hartelijk bedanken voor hun bijdragen aan BKZ en daarmee aan de mogelijkheden voor mensen om hun eerste stappen te zetten op de woonladder.

Nel Hazendonk
Directeur BKZ BV



Inhoud

| | |
|---|-----------|
| BKZ in Zaanstad | 4 |
| Interview Songül Mutluer | 5 |
| BKZ Starterswoning | 6 |
| BKZ Starterswoning in de pers | 8 |
| Interview Richard Dijkstra | 9 |
| Interview Feike van Reeseman | 10 |
| Bestaande BKZ-modellen | 11 |
| Interview Gerard Hoddenbach | 13 |
| Funderingsherstel en verduurzaming | 14 |
| Interview Levinus Jongmans | 16 |
| Betaalbare Koopwoningen Nederland (BKNL) | 17 |
| Interview Kees Bothof | 18 |
| Organisatie | 19 |
| Het team | 19 |
| Partners | 19 |
| Beheer portefeuille | 19 |
| Governance | 19 |
| Interview Femke Brendel | 21 |
| Financiële rapportage 2021 | 22 |
| Businesscase | 22 |
| Financiering | 24 |
| Balans | 28 |
| Vooruitblik 2022 en verder | 29 |
| Meerjarenplan productontwikkeling | 30 |

BKZ in Zaanstad



SAENDELFT

IJmeer, Auldbrass De Saen, Duiker, Jade, Lek, Rijn, Siena, Unique, Fontaine, Fontaine II, Marot, Snip, New York Perret

Zaankwartier

Rietvelden Noord

WORMERVEER

Indische Buurt

ASSENDELFT

Oostzijderpark

Jedeloo

Koning Davidstraat

Meesterlijk Wonen

WESTZAAN

ZAAKDAM

Molenstraat en Eendrachtstraat

Zaanse Strip

Murano

Zaanstoren

De Molenaer

LEGENDA

- DFZ (Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad)
- BKZ Starterswoning
- BKZ Traditioneel
- BKZ Instap
- BKZ Erfpacht

SONGÜL MUTLUER

Lid Tweede Kamer,
voormalig wethouder Wonen Zaanstad

Als wethouder Wonen in de gemeente Zaanstad was Songül Mutluer de drijvende kracht achter BKZ Starterswoning. Met succes want het model werd aangenomen door de gemeenteraad en binnenkort gaan de eerste BKZ Starterswoningen in de verkoop. Mutluer zit inmiddels in de Tweede Kamer, maar blijft dit Zaanse succes promoten.



‘BKZ Starterswoning is een van de projecten waaraan ik de afgelopen jaren hard heb getrokken. Samen met BKZ en de ambtelijke organisatie heeft dat geleid tot een model dat voorop liep op landelijke regelgeving. We hebben de grenzen van de wet opgezocht om ervoor te zorgen dat starters die niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning en die te weinig verdienen voor een koopwoning toch betaalbaar kunnen wonen. Met BKZ Starterswoning geven we ook voorrang aan Zaankanters.’

Betaalbaarheid

‘We zitten in een ongekende wooncrisis. Het woningtekort is nog nooit zo groot geweest, de nieuwbouw stukt door de stikstofproblematiek en de bouwkosten zijn torenhoog. Dat doet iets met de kwantiteit en de kwaliteit van woningen. Ik kreeg regelmatig wanhopige mailtjes van mensen die niet aan een woning kwamen. Als wethouder heb ik altijd de focus gelegd op betaalbaarheid. In het coalitieakkoord hadden we opgenomen dat we bij nieuwbouw niet alleen 30% sociale huur maar ook minimaal 10% sociale koop willen.’

Lef en durf

‘BKZ en de gemeente hebben ervoor gezorgd dat het model klopt, zowel financieel als juridisch. Als aandeelhouder draagt de gemeente financiële verantwoordelijkheid omdat BKZ minimaal tien jaar eigenaar blijft van de grond en een waarde-aandeel in de stenen. Die investering vraagt lef en durf. Daarnaast moesten de regels ervoor zorgen dat de sociale koopwoningen bij de juiste doelgroep terecht zouden komen. Daarvoor is een doelgroepenverordening opgesteld.’

‘BKZ
Starterswoning
is echt een
pareltje’

Inmiddels is er een nieuwe huisvestingswet in de maak die het voor alle gemeenten mogelijk maakt dat de woningen naar de juiste doelgroepen gaan.’

Zaans succes

‘De volgende stap was de ontwikkelaars zover krijgen dat ze minstens 10% sociale koop in hun projecten opnemen. Zaanstad kan dat nu via de bestemmingsplanprocedure afdwingen. Maar die stok achter de deur was tot nu toe niet nodig. De eerste projectontwikkelaars doen op vrijwillige basis mee. BKZ Starterswoning geeft ze zekerheid en meer ruimte om betaalbare koop te realiseren. Er was politieke wil vanuit mijn kant. Ik ben dankbaar dat ontwikkelaars die urgentie ook voelen.’

Urgentie

‘De wooncrisis speelt niet alleen in Zaanstad. Zoek maar eens op Funda naar een woning rond de twee ton, die zijn op de vingers van één hand te tellen. Met het Zaanse succes hebben we andere gemeenten en de provincie Noord-Holland geïnspireerd om te kijken hoe ze betaalbare koop kunnen stimuleren.’

BKZ Starterswoning

Starters en huishoudens met een middeninkomen hebben grote problemen om een woning te vinden in Zaanstad. Vanwege deze volkshuisvestelijke behoefte heeft BKZ op verzoek van de gemeente een model ontwikkeld voor Zaanse middeninkomens: BKZ Starterswoning.

BKZ Starterswoning is een maatschappelijk erfpachtmodel. De grond onder de woning wordt eigendom van BKZ. Waar een koper bij erfpacht normaal een vergoeding voor het gebruiksrecht betaalt, krijgen BKZ-bewoners op basis van hun inkomen een deel van de erfpachtcanon kwijtgescholden. Daarnaast koopt de bewoner 65% van het erfpachtrecht (de stenen). Voor dat bedrag is een hypotheek vaak wel haalbaar voor mensen met een middeninkomen. BKZ koopt de resterende 35% van de stenen.

Voor Zaankanters met middeninkomens

BKZ Starterswoning is ontwikkeld voor mensen met een middeninkomen en met een binding met Zaanstad. Zaanse huurders die een sociale huurwoning achterlaten, krijgen sowieso voorrang. Het is verboden om met dit model woningen te verkopen aan mensen die niet tot de doelgroep behoren. Als er meer gegadigden zijn voor een BKZ-woning wordt deze toegewezen aan starters die minimaal twee jaar in Zaanstad wonen en die niet eerder een koopwoning hebben gehad.



BKZ starterswoning

Geen speculatie

Het model kent extra maatregelen om de woningen daadwerkelijk te behouden voor huishoudens met een middeninkomen en om speculatie bij doorverkoop te voorkomen. Jaarlijks vindt een inkomens- en vermogenstoets plaats. Voor BKZ is het model op de lange termijn kostenneutraal terwijl het enorme maatschappelijke meerwaarde biedt.

Percentage sociale koopwoningen

De gemeente Zaanstad heeft begin 2020 de *Verordening doelgroepen sociale koopwoningen Zaanstad 2019* vastgesteld. Daarmee is het mogelijk in bestemmingsplannen vast te leggen dat er bij nieuwbouwprojecten een minimum percentage sociale koopwoningen moeten komen.

In 2021 zijn projectontwikkelaars benaderd om vooruitlopend op die verplichting al sociale koopwoningen aan hun projecten toe te voegen. Dit is zo succesvol dat in 2022 de eerste BKZ Starterswoningen in de verkoop gaan.

Fiscus en NHG

BKZ Starterswoning is ontwikkeld door een team specialisten op het gebied van financiële vastgoedconcepten, aangevuld met gemeentelijke adviseurs en juristen. Het model is voorgelegd aan de Belastingdienst met het verzoek een BKZ Starterswoning te erkennen als eigen woning. Dat is voor de kopers van belang voor de hypotheekrenteaftrek. Een reactie wordt na de zomer verwacht. Ook is BKZ Starterswoning voorgedragen voor Nationale Hypotheekgarantie (NHG). Toekenning daarvan biedt toekomstige kopers en hun hypotheekverstrekkers nog meer zekerheid dat ze geen onredelijk risico lopen.



Projecten en mogelijke aantallen BKZ Starterswoningen

| Project | Aantal | Projectontwikkelaar |
|----------------|--------|--|
| Oostzijderpark | 14 | Oostzijderpark BV (Timpaan en Ontwikkelaar BV) |
| Zaankwartier | 65 | Waterland Real Estate |
| Kreekrijk | 40 | OCK |
| Overhoeken | 36 | AM |
| Overtuinen | 26 | HSB ontwikkeling |
| Paltrokstraat | 22 | BlueBanner |
| Peperstraat | 50 | Opportunity Vastgoed |
| Kerkstraat | 20 | Dennenborgh groep |
| Totaal ca | 270 | |

Indexering

In de doelgroepenverordening zijn parameters opgenomen voor inkomensgrenzen, oppervlakten en marktwaarden voor sociale koopwoningen. Door ontwikkelingen op de woningmarkt en de stijging van de bouwkosten sluiten die uitgangspunten niet meer aan bij de reële verwezenlijking van sociale koopwoningen. Daarom is medio 2022 een voorstel aan de gemeenteraad gedaan voor een indexering van de BKZ-koopsom. Ook de inkomensgrenzen voor toewijzing zijn in dat voorstel aangepast aan de hogere inkomensgrenzen voor sociale huurwoningen.

Op 14 juli 2022 is de gemeenteraad akkoord gegaan met dit indexeringsvoorstel.

Zie laatste versie:

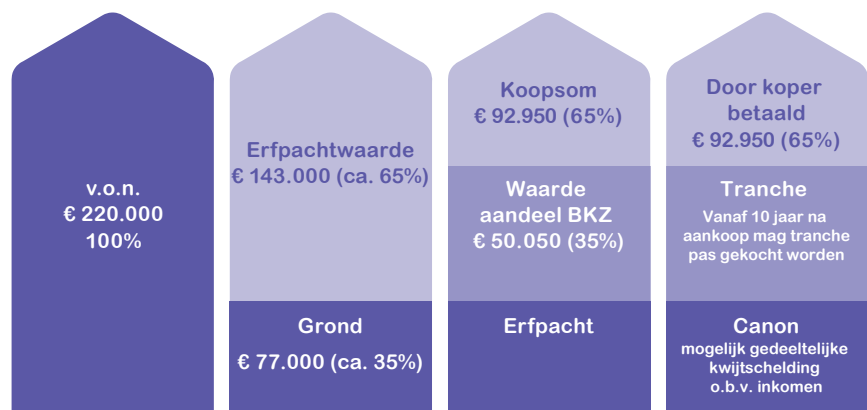
Verordening doelgroepen sociale koopwoningen Zaanstad

BKZ Starterswoning (vanaf 2022)

Doel: Betaalbare koopwoningen in Zaanstad realiseren voor mensen met lagere middeninkomens. De woningen op langere termijn (tien jaar) beschikbaar houden voor de doelgroep.

Doelgroep: Huishoudens met een jaarinkomen tussen 33.400 en 47.000 euro (prijspeil 2022). Voorrang voor deelname voor aangewezen doelgroepen.

Vorm: De koper verwerft 65% van de opstal, de rest blijft in bezit van BKZ. Op grond van het inkomen van de eigenaar-bewoner wordt een deel van de erfpachtcanon kwijtschelden.



Tussenstand: Naar verwachting kunnen woningzoekenden uit Zaanstad vanaf 2022 gebruikmaken van het model.


BKZ Starterswoning in de pers


Er is veel belangstelling in de pers voor sociale koopwoningen en voor voorrang voor bewoners uit de eigen gemeente. Regelmatig wordt de gemeente Zaanstad benaderd voor interviews in lokale en


landelijke pers en vakbladen. De publiciteit leidt steevast tot reacties vanuit andere gemeenten voor meer informatie. Dit toont aan dat het thema leeft; niet alleen in Zaanstad maar in het hele land.


Een greep uit de publiciteit in 2021:

 **Volkskrant - 24 maart 2021**
Opinie: Zaanstad laat zien hoe je betaalbare koopwoningen kunt bouwen

 **1Vandaag – 1 oktober 2021**
Songül Mutluer over Zaankwartier

 **WNL – 1 oktober 2021**
Songül Mutluer schoof aan in de ochtendshow

 **Podcast Het Zaanse avontuur – 10 september 2021**
De bouwers van Wormerveer, over Zaanoevers en BKZ Starterswoning

 **Trouw – 19 september 2021**
Opinie: Het is tijd voor sociale koopwoningen voor starters

NIEUWS

Gemeenten mogen eigen inwoners voorrang geven bij nieuwbouwprojecten

'Eigen inwoners eerst' bij nieuwbouw is niet langer taboe. Een voorgenomen aanpassing van de Huisvestingswet maakt dat mogelijk. Onder meer in Zaanstad, Ede, Vijfheerenlanden, Utrechtse Heuvelrug, Bergen (N-H) en Oldebroek willen gemeenten nieuwe huizen exclusief kunnen gunnen aan lokale starters.



Betaalbare koopwoningen in Zaanstad: is dit de oplossing?

OPINIE

Opinie: Zaanstad laat zien hoe je betaalbare koopwoningen kunt bouwen

Iedereen heeft recht op een betaalbare koopwoning. Zaanstad laat zien hoe je die kunt bouwen, betogen Songül Mutluer en Nel Hazendonk

Songül Mutluer en Nel Hazendonk 24 maart 2021, 16:50

25.01.2022

Wooncrisis leidt tot steeds meer voorrangbeleid

Zaanstad: sociale koopwoningen voor eigen inwoners

Jongeren voorrang geven op woningmarkt is juridisch lastig, maar in Zaanstad en de Achterhoek doen ze het

01-09-2021 10:03 | Auteur: Paul Schram

RICHARD DIJKSMA

Vastgoed- en gebiedsontwikkelaar bij Timpaan

De bouwwerkzaamheden in Oostzijderpark zijn in volle gang. In 2022 gaan hier ook de eerste tien BKZ Starterswoningen in de verkoop. Richard Dijkstra vertelt over het belang van een goede mix van woningen in alle prijsklassen.

‘Oostzijderpark is een samenwerking van Timpaan met Ontwikkelladviseur. Samen ontwikkelen we een zeer gevarieerde woonwijk op voormalige sportvelden bij station Zaandam Kogerveld. Ooit stonden hier kantoren en hotels gepland. In onze eerste plannen zouden hier ongeveer 380 woningen komen. In overleg met de gemeente hebben we dat opgehoogd tot 534 woningen met meer sociale huur en koop.’

Ruim een derde sociaal

‘We bouwen woningen in verschillende prijscategorieën, zowel appartementen als eengezins-woningen. Ruim een derde zijn sociale huur- of koopwoningen. Daarnaast komt er een restaurant en bedrijvigheid in de plinten van enkele gebouwen. Door de centrale ligging is het een aantrekkelijk gebied waar je heel goed binnenstedelijk kunt wonen. De realisatie is in volle gang en binnenkort verhuizen de eerste mensen naar de nieuwe wijk.’

Een stapje meer

‘We kiezen er bewust voor om alle soorten woningen over de hele wijk te verspreiden, zodat je een goede mix krijgt. Voor een goed functionerende wijk is het belangrijk dat mensen in een volgende levensfase een stap kunnen maken. Eenzijdige wijken kennen meer maatschappelijke problemen. Daarom doen we samen met alle partners een stapje meer. We maken een woonomgeving die ook op de lange termijn aantrekkelijk, duurzaam en groen is.’



‘Een uitstekend middel om in te stappen op de woningmarkt’

Inpassen

‘De eerste tien BKZ Starterswoningen komen in woonblok Duindoorn. In een volgend blok komen nog minimaal vier BKZ-woningen en veertien andere sociale koopwoningen.

Dit zijn veelal tweekamerwoningen van 40 tot 55 vierkante meter. BKZ Starterswoning is belangrijk voor starters uit Zaanstad. In grotere gebiedsontwikkelingen als Oostzijderpark is het mogelijk dit concept in te passen. Stand alone is dat vaak niet haalbaar, want we maken geen rendement op deze sociale koop; we draaien zelfs verlies. Dat compenseren we binnen het project. Andere kopers betalen dus een beetje meer om ook starters een kans te bieden. En daar is niks mis mee.’

Wooncarrière

‘Timpaan is actief in meer gemeenten in de Randstad. Overal zie ik veel inzet op sociale huurwoningen, maar nog niet zoveel op sociale koop. Terwijl dat een uitstekend middel is om mensen een opstap te geven voor de koopmarkt. Ze bouwen vermogen op en kunnen een wooncarrière maken. En dat is een belangrijke stap voor deze doelgroep.’



FEIKE VAN REESEMA
Directeur-eigenaar Waterland Real Estate

Binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, dat is waar Feike van Reesema warm van wordt. Bijvoorbeeld Zaankwartier op het voormalige terrein van meelfabriek Meneba aan de Zaan in Wormerveer. Tien procent van de circa 675 woningen worden BKZ-starterswoningen.

‘Gemeente Zaanstad zag kansen in de herontwikkeling van het voormalige fabrieksterrein. Omdat de gemeente besloot dat de contouren van de fabrieksgebouwen kunnen blijven staan, zijn er mogelijkheden voor hoogbouw op deze unieke plek aan de Zaan. Zaankwartier krijgt een invulling met oog op mixed use. De markante Silo Amerika, die je vanaf de snelweg ziet liggen, wordt bijvoorbeeld een hotel met shortstay en midstay. Ook komt er een supermarkt, een zorgconcept en diverse horeca. Maar vooral heel veel betaalbare woningen. Die worden duurzaam verwarmd met warmte- en koudeopslag en heel goed geïsoleerd, zodat de energiekosten laag zijn.’

‘BKZ Starterswoning is echt een goed verhaal’

Goed verhaal

‘We waren al volop bezig met de plannen toen wethouder Songül Mutluer met het verzoek kwam om hier ook sociale koopwoningen te realiseren. Vrij snel daarna heb ik kennism gemaakt met Nel Hazendonk die het model BKZ Starterswoning heeft uitgelegd. Dat is echt een goed verhaal. Bij de realisatie van sociale huurwoningen dragen woningcorporaties bij aan de onrendabele top. Bij koopwoningen ligt dat anders. Met BKZ Starterswoning ligt er een sluitende businesscase, hoewel we er bijna niets aan verdienen. Het model zit goed in elkaar, het is geen truc maar een slimme constructie om sociale koop mogelijk te maken.’

Modulair bouwen

‘Wij doen mee omdat we een maatschappelijke verantwoordelijkheid voelen om mensen die klaar zijn voor een eerste koophuis de ruimte te geven. Als we het kunnen maken, dan doen we het. In Zaankwartier kunnen we de productiekosten beperken dankzij een samenwerking met Van Wijnen-Fijn Wonen. Dat is een concept voor modulair bouwen, dus woningen waarvan elementen rechtstreeks uit de fabriek komen. Samen met architectenbureau Mecanoo zijn de woningen aangepast aan het stedenbouwkundig ontwerp en aan het programma van eisen van BKZ. Het wordt echt gaaf wonen in een betaalbaar appartement aan de Zaan. Medio 2025 zijn de BKZ-woningen klaar. Ik verwacht veel belangstelling.’

Ondernemende gemeente

‘Zaanstad is een ondernemende gemeente en met BKZ Starterswoning lopen ze voorop. De verplichting voor sociale koop gold voor ons nog niet, maar we doen graag mee omdat we het een mooi initiatief vinden. BKZ Starterswoning is een goed middel om de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. Met sociale koop kun je een betere verdeling op de woningmarkt realiseren. Ook in andere gemeenten waar wij actief zijn, krijg ik positieve reacties als ik vertel over BKZ Starterswoning.’

Bestaande BKZ-modellen

BKZ (Betaalbare Koopwoningen Zaanstad) is als een zelfstandige BV actief in de gemeente Zaanstad. BKZ ondersteunt volkshuisvestelijke beleidsdoelstellingen die de markt niet oppakt. Sinds de oprichting in 2005 hebben honderden mensen dankzij BKZ een nieuwbouwwoning kunnen kopen die ze anders niet hadden kunnen financieren.

Afname portefeuille

De BKZ-portefeuille kende tot en met 2021 drie modellen: BKZ Traditioneel, BKZ Erfpacht en BKZ Instap. Elk van deze bestaande modellen heeft zijn specifieke doelgroep en heeft eigen regels voor de afname van de grond (erfpacht) en de stenen (de woning). Het was bij deze modellen de intentie dat mensen stapsgewijs in de woning konden groeien als hun inkomen toenam. Doordat er mogelijkheden waren om de woningen op den duur in vol eigendom te hebben, neemt de portefeuille van deze BKZ-woningen gaandeweg af.

Afkoop erfpacht

Bij het model BKZ Erfpacht geldt dat bewoners na tien jaar een erfpachtcanon moeten gaan betalen. Het model is in 2010 gelanceerd. De bewoners ontvingen vanaf 2020 een eenmalige aanbieding voor afkoop van de erfpacht. In 2021 is in totaal 35 keer de erfpacht afgekocht. Twintig bewoners hebben gebruikgemaakt van de eenmalige aanbieding, waarvan zeventien voor eigen gebruik en drie om de woning in vol eigendom door te verkopen.

Veertien eigenaren hebben zonder de aanbieding af te wachten de grond voortijdig afgenomen, waarvan tien voor eigen gebruik en vier om de woning in vol eigendom door te verkopen. Er is ook één afkoop geweest na de eenmalige aanbieding tegen het dan geldende omzettingenbeleid.

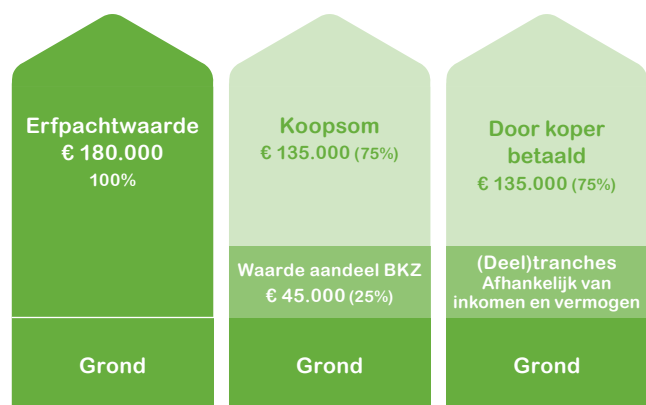
BKZ Traditioneel (2005-2012)

Doel: Mensen die net te veel verdienen voor een sociale huurwoning, maar te weinig voor een koopwoning op de vrije markt, aan een betaalbare koopwoning helpen.

Doelgroep: Huishoudens met een inkomen tussen 22.000 en 37.000 euro op jaarbasis. In de praktijk werden de woningen vooral verkocht aan de lagere inkomensgroepen, met een jaarinkomen rond de 25.000 euro.

Vorm: Kopers betalen een deel van de erfpachtwaarde van de woning. Bij stijging van inkomen betalen zij de resterende tranches van de woning en een inkomensafhankelijke erfpachtcanon.

Tussenstand: Tussen 2005 en 2012 zijn in totaal 306 contracten afgesloten. Eind 2021 zijn 135 woningen



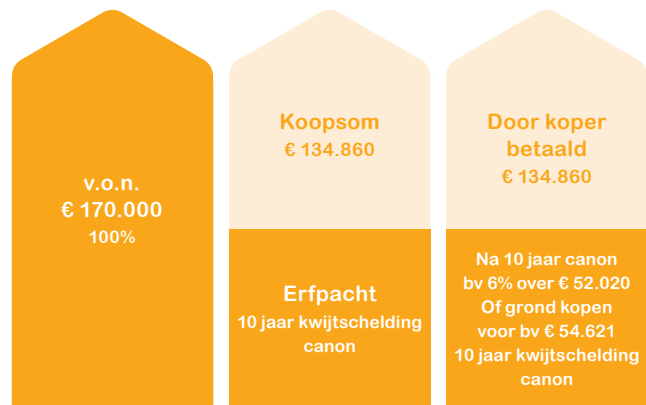
met de bijbehorende grond helemaal afbetaald. Deze woningen zijn dus uit de portefeuille van BKZ.

BKZ Erfpacht (vanaf 2010)

Doel: Starters op de Zaanse woningmarkt een kans bieden door uitstel van betaling van de erfpacht. Projectontwikkelaars de mogelijkheid bieden woningen te verkopen aan een doelgroep die anders de financiering niet rond had kunnen krijgen.

Doelgroep: Bij de toewijzing gold een rangorde. Voorrang hadden huishoudens met een bruto inkomen tot 37.000 euro. Daarna inkomens van 37.000 tot 43.000 euro en tot slot huishoudens met een inkomen vanaf 43.000 euro.

Vorm: De koper financiert de volledige koopsom van de woning en krijgt de eerste tien jaar vrijstelling van de erfpachtcanon. Daarna mag de koper de erfpacht afkopen of kiezen voor een jaarlijkse canon. De hoogte voor afkoop of canon is al bij aankoop vastgesteld.



Tussenstand: Vanaf de start in 2010 zijn er 184 woningen in dit model verkocht. Eind 2021 zijn dit er nog 128. De erfpachtbetalingen zijn pas verplicht vanaf 2021. In 2021 hebben 35 eigenaren de grond gekocht.

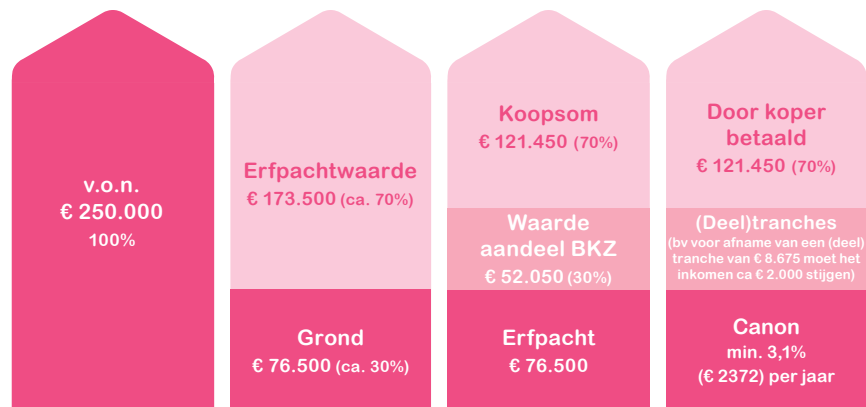
BKZ Instap (vanaf 2012)

Doel: Met de Zaanse Afzetgarantieregeling konden projectontwikkelaars rekenen op gegarandeerde afname van 40% van de woningen in een nieuwbouwproject. Hiermee wist de gemeente de nieuwbouw vlot te trekken. BKZ werd verantwoordelijk voor de verkoop van deze woningen.

Doelgroep: Huishoudens met een jaarinkomen tussen 33.000 en 43.000 euro. Dit is de groep mensen die sinds de nieuwe

Europese inkomensgrenzen van 2011 niet meer in aanmerking komt voor een sociale huurwoning, maar ook niet genoeg verdient om op de vrije markt een woning te kunnen kopen.

Vorm: De koper betaalt een deel van de stenen bij aankoop en de rest van de tranches als het inkomen stijgt. Daarnaast betaalt de koper een erfpachtcanon,



waarop kwijtschelding kan worden gegeven afhankelijk van de hoogte van het inkomen.

Tussenstand: BKZ heeft 105 woningen ingekocht vanuit de garantieregeling. Er werden 92 woningen verkocht via BKZ Instap. De overige woningen zijn vrij op naam verkocht of via het model BKZ Erfpacht. Eind 2021 heeft BKZ nog 39 woningen in het model BKZ Instap.

GERARD HODDENBACH

Voormalig planeconoom gemeente Zaanstad

De gemeente Zaanstad is 100% eigenaar van BKZ Holding BV. Dat betekent dat de wethouder Wonen namens B&W de jaarstukken vaststelt en via rapportages op de hoogte blijft van de ontwikkelingen. De afgelopen tien jaar was Gerard Hoddenbach op dat gebied de linking pin voor BKZ.

‘Ik heb 27 jaar als planeconoom gewerkt voor de gemeente Zaanstad. Daarbij was ik verantwoordelijk voor de financiële afwikkeling van bouwprojecten. Zoals Inverdan, het integrale programma voor het centrum van Zaanstad. Zonder een aantal projecten met BKZ-appartementen was dat niet haalbaar geweest. Ik verwacht dat het nieuwste model BKZ Starters-woning bij toekomstige woningprojecten ook zijn kracht zal bewijzen.’



Logisch en leesbaar

‘De afgelopen tien jaar heb ik de stukken opgesteld voor de algemene aandeelhoudersvergadering (AVA) van BKZ.

En ik was betrokken bij de besluitvorming over bijvoorbeeld de herijking van DFZ en BKZ Starters-woning. Daar zijn altijd veel mensen bij betrokken, zoals collega’s die gespecialiseerd zijn in beleidsontwikkeling en juridische toetsing. Ik zorgde ervoor dat alle aangeleverde informatie een logisch en leesbaar verhaal werd en dat de stukken op tijd en in de juiste volgorde langs staf Wonen, B&W en de raad gingen. De samenwerking met BKZ voor de besluitvorming was een geoliede machine. Men bleef altijd binnen de financiële kaders die de gemeente had gesteld.’

Mooie aanvulling

‘Tijdens de kredietcrisis werden er in Zaanstad bijna geen woningen meer verkocht. De laatste tijd is dat juist andersom, maar de prijzen zijn exorbitant hoog. Bepaalde doelgroepen komen niet meer aan bod. In beide situaties biedt BKZ een mooie aanvulling voor de volkshuisvestelijke doelstellingen van de gemeente.

‘Samenwerking met BKZ was een geoliede machine’

Ze hebben indertijd de bouw weer op gang geholpen en nu bieden ze kansen aan mensen met een midden-inkomen. In alle BKZ-regelingen speelt erfpacht een belangrijk rol. Vaak is dat de enige manier om woningen voor bepaalde inkomensgroepen te kunnen realiseren.’

Betrokken bij problematiek

‘De vorige wethouder Söngül Mutluer was erg betrokken en wist veel van de problematiek. Zij had altijd veel vragen en opmerkingen bij de stukken. Daarover had ik dan weer contact met Nel Hazendonk. Ik kende haar al want voordat zij directeur van BKZ werd, was zij mijn leidinggevende als hoofd Grondzaken. De rest van het team van BKZ heb ik nooit ontmoet, daarom is het leuk dat we elkaar alsnog een keer gaan zien bij de fotoshoot voor deze jaarrapportage.’

Funderingsherstel en verduurzaming

In Zaanstad staan veel woningen met een funderingsprobleem. Van een deel hiervan verkeert ook het casco in slechte staat. Goede zorg voor een woning is in eerste plaats de verantwoordelijkheid van de eigenaar. Maar helaas heeft een deel van de eigenaren via de reguliere markt geen mogelijkheden voor financiering om de woning weer heel en veilig te maken.

Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad (DFZ)

In samenwerking met de gemeente Zaanstad ontwikkelde BKZ het model Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad (DFZ). Dit model combineert funderingsherstel met verduurzaming: woningen gaan van energielabel F/G naar label B of beter. Door het herstel van fundering en casco in combinatie met de verduurzaming stijgt de marktwaarde én het comfort van de woning, terwijl de energiekosten dalen. DFZ is aanvullend op de financiering via banken en het landelijk Fonds Duurzaam Funderingsherstel.

Herijking

Er is veel veranderd in de wereld van bouwen en renoveren. Dat vroeg om een herijking van het DFZ-model aan de nieuwe omstandigheden. Februari 2021 is de herijking vastgesteld door de gemeenteraad. Dit heeft geleid tot vereenvoudiging van het model door opdeling in een financieel en een technisch proces. Woningeigenaren die meedoen met de funderingswerkzaamheden zijn niet meer verplicht de financiering via BKZ te regelen. De hypotheek behorend bij de DFZ-financiering is ook vereenvoudigd tot één hypotheek met twee delen. Alle aanpassingen passen binnen het kader en de financiën van het in 2017 genomen raadsbesluit.

DFZ-pilot Molenstraat en Sundsvalstraat

De DFZ-pilot voor twee blokken van zes woningen in de Molenstraat en in de Sundsvalstraat in Zaandam is nog niet gestart. Bij de nieuwe aanbesteding begin 2021 hebben aannemers aangegeven dat ze hier niet op in kunnen gaan. Ze vinden de risico's niet passen bij de hoge bouwkosten en het beschikbare budget met een plafondbedrag. BKZ heeft zich in 2021 georiënteerd op andere mogelijkheden, waarbij we zoeken naar meer keuze voor de woningeigenaren en

meer verduurzaming van de woningen. We onderzoeken of een bijdrage vanuit het Volkshuisvestingsfonds mogelijkheden biedt.

BKZ heeft in 2019 twee woningen in het pilotproject in de Molenstraat aangekocht. In 2022 kopen we een derde woning in dit project. Deze aankopen vergroten de kans tot uitvoering van de DFZ-pilot, die nu gepland staat voor 2023.

Eendrachtstraat

In 2021 werd BKZ eigenaar van vier leegstaande woningen in de Eendrachtstraat in de Rosmolenwijk. Het gaat om voormalige huurwoningen van Parteon. Voor de investeringen heeft BKZ geld ontvangen uit het in 2021 opgeheven revolving fund van project Dwarsstraten.

In 2021 zijn twee van die woningen geschikt gemaakt als wisselwoning voor woningeigenaren die tijdelijk hun huis uit moeten bij funderingsherstel. Ze blijven minstens twee jaar in gebruik als wisselwoning.

Voor de andere twee aangekochte woningen onderzoekt BKZ de mogelijkheden van binnenstedelijke sloop-nieuwbouw. We brengen het proces bij deze twee-onder-een-kapwoningen in kaart om bewoners in de toekomst goed te kunnen informeren en ondersteunen bij een soortgelijk proces. BKZ zal de nieuwe woningen inrichten als modelwoning. Daar kunnen particuliere woningeigenaren uit de directe omgeving het resultaat ervaren en beleven. Hopelijk verleidt dat de woningeigenaren om waar mogelijk de stap naar sloop-nieuwbouw ook te zetten. Het energielabel van de woningen gaat omhoog van label G naar mogelijk label A+++.



Volkshuisvestingsfonds

In 2021 heeft de gemeente Zaanstad een bedrag van 43 miljoen euro toegekend gekregen vanuit het Volkshuisvestingsfonds van het Rijk. BKZ heeft input geleverd voor de aanvraag van een van de vijf deelprojecten.

In de aanvraag Volkshuisvestingsfonds Zaandam Oost is een uitbreiding van de toepassing van het DFZ-model meegenomen. Met deze extra aangevraagde middelen kunnen circa 200 woningen in de Rosmolenbuurt op korte termijn worden hersteld of volledig vernieuwd.

Voor 100 woningen in dit gebied wil de gemeente een erfpachtconstructie op basis van het DFZ-model inzetten. In 2022 werken we dit verder uit.

DFZ-model voor sloop-nieuwbouw

Naast verduurzaming kan in sommige gevallen sloop-nieuwbouw een oplossing zijn voor woning-eigenaren met funderingsproblemen. De kosten voor sloop-nieuwbouw en die voor renovatie ontlopen elkaar steeds minder. Bij sterk gedateerde woningen is dit dus soms een goede keuze. Toch is dit voor particulieren met een hoge hypotheek soms lastig te financieren. Daarom heeft BKZ een concept uitgewerkt voor een DFZ-model voor sloop-nieuwbouw. Hiermee hebben we het instrumentarium van DFZ verbreed met een product dat onder bepaalde omstandigheden voor sloop-nieuwbouw kan worden ingezet.



Zaandam - Molenstraat



Zaandam - Eendrachtstraat



Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad

LEVINUS JONGMANS

Programmamanager gemeente Zaanstad

Ruim 20 jaar werkt Levinus Jongmans al bij de gemeente Zaanstad. De laatste jaren is hij vooral betrokken bij de funderingsproblematiek in combinatie met verduurzaming en kwaliteitsverbetering van woningen. Daarbij werkt hij nauw samen met BKZ.



**‘Voor de
gestapelde
opgave zoeken
we gestapelde
oplossingen’**

‘Bij duizenden woningen in Zaanstad zijn grenen funderingspalen aangetast door een bacterie. In het programma Verbeteren Kwaliteit Bestaande Woningen combineren we funderingsherstel met de duurzaamheidsopgave en met de opgave om ouderen langer zelfstandig thuis te laten wonen. Als je toch aanpassingen aan de woningen moet doen, kun je dat beter slim combineren.’

Bouwstroom op gang

‘Ik ken BKZ al uit de tijd van de kredietcrisis. BKZ heeft toen een erfpachtmodel ontwikkeld waarmee mensen met een middeninkomen een koopwoning konden financieren. Ook nam BKZ toen met rijksmiddelen niet-verkochte woningen af als garantieregeling voor de bouwer. Dat heeft indertijd de bouwstroom op gang gehouden. Voor de funderingsproblematiek hebben we BKZ benaderd om mee te denken over financiering voor woningeigenaren die dat bij hun eigen bank niet voor elkaar krijgen. Dat is vooral van belang bij bouwblokken met een gedeelde fundering, want dan moeten alle burens meedoen.’

Financiële armslag

‘Het is een complexe materie en het gaat met vallen en opstaan. Bij het model Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad (DFZ) koopt BKZ een woning aan, zorgt voor funderingsherstel en verduurzaming, verkoopt de stenen terug aan de bewoner en geeft de grond in erfpacht. Zo creëer je financiële armslag. Na een herijking zijn we bezig om dit

model fijn te slijpen. Bijvoorbeeld door in bijzondere situaties ook een percentage van de stenen in erfpacht uit te geven. Met de huidige prijzen voor materiaal en bouwkosten is er een nieuwe kink in de kabel gekomen. Het is lastig om de businesscase sluitend te krijgen. Toch zien we nog perspectief.’

BKZ als schakel

‘Zaanstad gebruikt een deel van de ontvangen middelen uit het Volkshuisvestingsfonds voor een project in Zaandam Oost. We zoeken ongeveer 100 renovatiewoningen en 100 woningen waarbij sloop-nieuwbouw een betere oplossing is. BKZ vormt als zelfstandige BV de schakel tussen de gemeente en de uitvoerende partijen. Dit project gaat hand in hand met de doorontwikkeling van het DFZ-model: veel wat daarvoor is uitgedacht kunnen we kopiëren. We kijken hoe we oplossingen kunnen stapelen. Naast de bijdrage vanuit het Volkshuisvestingsfonds zijn er ISDE-subsidies voor duurzaamheidsmaatregelen.’

Financiële denkkraft

‘Er is niet één formule die op alle woningen en voor alle woningeigenaren toepasbaar is. Bij diverse pilotprojecten kunnen we bouwen op de langjarige samenwerking met BKZ. Zij ondersteunen ons met de financiële kennis die we zelf niet in huis hebben.’

Betaalbare Koopwoningen Nederland (BKNL)

Het nieuwe model BKZ Starterswoning mag zich verheugen in brede belangstelling vanuit het hele land. Vooral kleine en middelgrote gemeentes tonen interesse, maar geven tegelijkertijd aan dat zij te weinig capaciteit hebben om iets vergelijkbaars op te tuigen. Met Betaalbare Koopwoningen Nederland (BKNL) werken we aan mogelijkheden voor landelijke uitrol.

Grip op kwaliteit

BKNL maakt het model BKZ Starterswoning toepasbaar in andere gemeentes. Daarbij is het belangrijk om grip te houden op de kwaliteit van het model. Het is de bedoeling dat het model overal op dezelfde wijze wordt toegepast. De gemeente Zaanstad ziet er het belang van in om andere gemeentes te helpen, maar dit mag niet leiden tot financiële en juridische risico's.

Franchise-elementen

In 2021 is BKZ begonnen met de verkenning van een samenwerkingsverband met kenmerken van een franchiseformule. Franchising is een vorm van samenwerking waarbij alle partijen kennis, ervaring en enthousiasme delen. Met ruim 900 franchiseformules in Nederland heeft franchising haar kracht inmiddels bewezen. Van oorsprong vooral in de commerciële sector maar steeds vaker ook in non-profit-omgevingen. De franchisegever blijft eigenaar van de formule. Voor de franchisenemer is er sprake van vrijheid in gebondenheid. BKZ heeft zich over de meerwaarde van franchise laten adviseren door Franchisefactory, een organisatie die daarin gespecialiseerd is.

Planning

Voor BKZ ligt de prioriteit eerst bij de uitrol van BKZ Starterswoning in Zaanstad. Intussen werken we verder aan de uitwerking van BKNL, waarmee we gemeentes in de rest van Nederland kunnen laten profiteren van de kennis en de capaciteit van BKZ.

BK^{NL}®
Betaalbare Koopwoningen
Nederland



KEES BOTHOF
Juridisch adviseur Franchisefactory

Er is veel belangstelling voor BKZ Starterswoning vanuit andere gemeenten in het land. BKZ wil de ervaringen delen maar ook de kwaliteit van het model bewaken. Daarom wordt gewerkt aan Betaalbare Koopwoningen Nederland (BKNL), een samenwerkingsverband met franchise-elementen. Kees Bothof van Franchisefactory adviseert daarover.

‘BKZ heeft zich de afgelopen twintig jaar bewezen met de modellen voor sociale koop. Ook het nieuwste model BKZ Starterswoning is goed ontwikkeld en voldoet aan alle wet- en regelgeving. Het is een mooi concept dat doet waar het voor bedoeld is: bepaalde inkomensgroepen in aanmerking laten komen voor een koopwoning. Er zijn ook goede beschermende maatregelen ingebouwd om speculatie te voorkomen.’

‘BKNL kan leren van franchise-formules’

Niet shoppen

‘Het model is behoorlijk complex. Daarom is het belangrijk dat het wordt toegepast zoals het is vormgegeven. Je moet niet gaan shoppen en er elementen uithalen. Tegelijkertijd moet de samenwerking recht doen aan het eigen beleid van gemeentes die willen aansluiten. Juist dat kun je bereiken met een samenwerkingsverband met franchise-elementen. In een franchiseformule zijn conceptuele zaken heilig. Als je ervan afwijkt, werkt het niet meer zoals het bedoeld is. Dat luistert heel nauw.’

Concept verrijken

‘Wij helpen BKZ met de opzet van samenwerkingsverband BKNL, zodat andere gemeenten het concept ook kunnen toepassen zoals het bedoeld is. Met een franchiseformule maak je gebruik van elkaars competenties op basis van gelijkwaardigheid. Je deelt kennis, niet alleen vanuit de franchisegever maar ook als franchisenemers onderling. Dat verrijkt het concept.’

Lokaal invullen

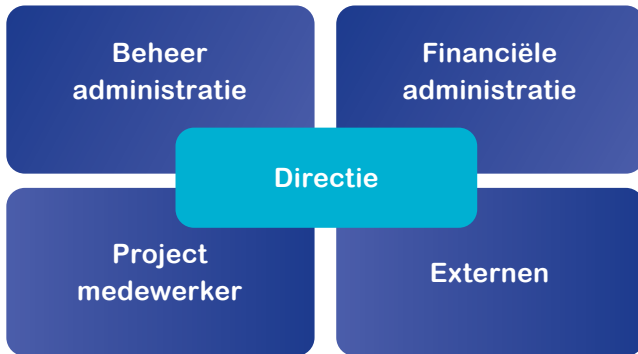
‘Voor Franchisefactory is BKNL uitzonderlijk omdat het gaat om een samenwerking van gemeenten. Dat is natuurlijk heel iets anders dan een commerciële franchise zoals McDonald’s. Toch is het hierbij des te belangrijker om het concept in zijn geheel te bewaken en daarbij kan BKNL leren van franchiseformules. Je legt het concept vast en geeft gemeenten ruimte dit lokaal in te vullen. In het concept staat bijvoorbeeld dat er een doelgroepenverordening moet komen. Wat een gemeente precies in die verordening zet, laat je vrij want dat hangt af van de lokale omstandigheden. De inkomensgrenzen voor de doelgroepen kunnen bijvoorbeeld verschillen.’

Erg gedreven

‘Een franchisecontract is de kapstok voor rechten en plichten van franchisegever en -nemer. Daarbij hoort een handboek waarin staat hoe het werkt en hoe je het moet toepassen. Dat moet je goed vastleggen zodat er geen discussie over kan komen. Daarover voeren we uitgebreide gesprekken met de mensen van BKZ. Ze hebben veel kennis, weten hoe de hazen lopen en zijn erg gedreven. Een plezier om mee te werken.’

Organisatie

In onderstaande afbeelding staan de onderdelen van de BKZ-organisatie die gezamenlijk de portefeuille beheren en nieuwe producten ontwikkelen.



Het team

Met de toename van de werkzaamheden groeit ook het team van BKZ gestaag. In 2021 bestond het team uit:

- Nel Hazendonk, algemeen directeur
- Daniëlle Beier, financiële administratie, beheer-administratie en projectbegeleider funderingen, BKZ Erfpacht
- Femke Brendel, projectassistent, aanspreekpunt DFZ-model, communicatie
- Marjorie Kieft, beheeradministratie en projectbegeleider ICT, database, website en secretaris RvC
- Tirza van Ollefen-Weijer, financiële administratie, jaarrekening
- Brigitte Sierat, beheeradministratie en projectbegeleider, BKZ Starterswoning, beheer woningen
- Frauke Stevens (ExpertExcel), digitalisering bedrijfsvoeringsprocessen, ontwikkeling database en businessmodellen

BKZ-medewerkers volgen regelmatig trainingen gericht op de specifieke werkzaamheden van BKZ. Nieuwe wet- en regelgeving, up-to-date houden van bestaande modellen en ontwikkeling van nieuwe modellen vormen interessante uitdagingen voor de medewerkers. Bij de start van een nieuwe ontwikkeling wordt een van de medewerkers tot projectbegeleider benoemd.

Partners

Om het team te versterken heeft BKZ langlopende relaties met vaste leveranciers en samenwerkingspartners, zoals makelaars, accountants, juridisch adviseurs en communicatieadviseurs. Hierdoor kan de organisatie rekenen op veel bredere kennis dan alleen in het team aanwezig is. De langdurige samenwerking is een belangrijke pijler van het bedrijfscontinuïteitsplan.

Beheer portefeuille

Eind 2021 heeft BKZ 328 contracten in portefeuille. Dit zijn de contracten met mensen die in de loop der jaren een woning hebben kunnen kopen op basis van een van de BKZ-modellen. Het administratief en financieel beheer betreft onder meer de volgende werkzaamheden:

- Aan de hand van een jaarlijkse inkomenscheck bekijken welke bewoners vanwege een inkomens- of vermogensstijging meer tranches moeten bijkopen.
- Bepalen van de marktwaarde van de tranches op basis van deskresearch naar algemene informatie, eigen interne informatie, trendanalyses van diverse waarderingen en een waardering door een onafhankelijk taxateur.
- Herberekeningen maken voor aanpassing van kwijtschelding van erfpachtcanon bij een stijgend inkomen.
- Aanbiedingen opstellen voor afkoop van erfpacht.
- Aanleveren van doorverkoopinformatie en controle van de concept-akten.
- Beantwoording algemene vragen.

De complexiteit van de modellen vereist dat BKZ de ontwikkelingen op de financieringsmarkt structureel blijft volgen. De prijzen van de tranches hangen immers samen met de marktwaarde van de woningen en dat is relevant voor een sluitende businesscase. BKZ overlegt hiervoor met ontwikkelaars, makelaars, banken en andere organisaties. Helaas zijn er ook achterblijvende canonbetalingen om achteraan te gaan en zijn er soms gevallen van woonfraude.

Governance

Privacy

BKZ beschikt over veel gegevens die privacygevoelig zijn. Het privacybeleid voldoet aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Met leveranciers hebben we verwerkingsovereenkomsten afgesloten die toezien op de verwerking van persoonsgegevens.

BKZ communiceert voornamelijk digitaal met de woningeigenaren. Zij moeten voor de jaarlijkse inkomens-toets hun inkomensgegevens aanleveren. Sinds 2019 bevat de website een beveiligde omgeving waar zij deze stukken kunnen uploaden. We monitoren continu of dat veilig en volgens de regels verloopt.

Bedrijfscontinuïteit

Door tal van oorzaken kan de continuïteit van de bedrijfsvoering van BKZ Holding BV en haar dochters in gevaar komen waardoor we de dienstverlening aan klanten en relaties niet langer kunnen waarborgen. In 2020 is een bedrijfscontinuïteitsplan opgesteld waarin is aangegeven welke maatregelen BKZ neemt om de continuïteit van de beheerorganisatie en onze portefeuille voor de korte en middellange termijn te waarborgen. Daarnaast zijn de meer strategische risico's in beeld gebracht. Een aangepaste versie van dit bedrijfscontinuïteitsplan is besproken in de RvC-vergadering van 22 april 2021. In 2022 wordt het plan opnieuw geactualiseerd.

Holdingstructuur

Gemeente Zaanstad bezit alle aandelen in de BKZ Holding. Onder BKZ Holding BV hangen vier gelijkwaardige BV's:

- BKZ BV (voor het model BKZ Traditioneel)
- GRZ BV (opgericht voor aankoop van de woningen uit de Afzetgarantieregeling Zaanstad. Hierin zitten model BKZ Erfpacht en BKZ Instap)
- Starterswoningen Zaanstad BV
- DFZ

Holdingsstructuur BKZ Holding BV



Raad van commissarissen

De RvC adviseert en controleert de Holding BKZ. De leden geven gevraagd en ongevraagd advies en fungeren als klankbord voor de directeur. De leden van de RvC combineren een breed pallet aan kennis van de vastgoedmarkt, governance en juridische en belastingtechnische zaken.

Arnold Pureveen (voorzitter)

1e termijn: 2015 - 2019

2e termijn: 2019 - 2023

Michiel Olland

1e termijn: 2018 - 2022

2e termijn: 2022 - 2026

Marie-Christine Schoordijk

1e termijn: 2019 - 2023



Arnold Pureveen



Michiel Olland



Marie-Christine Schoordijk

FEMKE BRENDEL

Projectassistente, aanspreekpunt DFZ,
communicatiemedewerker

‘Voorjaar 2021 ben ik begonnen met ondersteuning van BKZ. In het begin een dag in de week, inmiddels is dat uitgegroeid tot tweeënhalve dag. Het werk is heel breed en gevarieerd en juist dat spreekt me zo aan. Ik heb contact met veel verschillende partijen: bewoners, aannemers, gemeente. Juist die variatie in werk, mensen en locaties vind ik super leuk.’

‘Ik ben nauw betrokken bij de pilotprojecten voor Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad. Daarin zijn allerlei ontwikkelingen die ik in kaart breng, zodat we bewoners goed kunnen informeren. Daarnaast werk ik aan de nieuwe website, deze jaarrapportage en de voorbereidingen voor BKNL, de landelijke franchise voor het model BKZ Starterswoning. Als het nodig is help ik mijn collega's in het team met administratie en notuleren.’

‘Het werk is heel hectisch, mooi en afwisselend, daar hou ik van. Ik ben heel goed opgenomen in het team. Bij BKZ krijg je veel verantwoordelijkheid en veel vrijheid om daar invulling aan te geven. Het is geweldig om zo een steentje bij te dragen zodat mensen hun eerste stap op de koopwoningmarkt kunnen zetten of hun huis kunnen verduurzamen.’



‘Bij BKZ
krijg je veel
verantwoordelijk-
heid en veel
vrijheid’

Vaste leveranciers en samenwerkingspartners



LassooyDesign



Rabobank



Woningmakelaars



IT Telecom Design

TaylorWessing



Financiële rapportage 2021

BUSINESSCASE

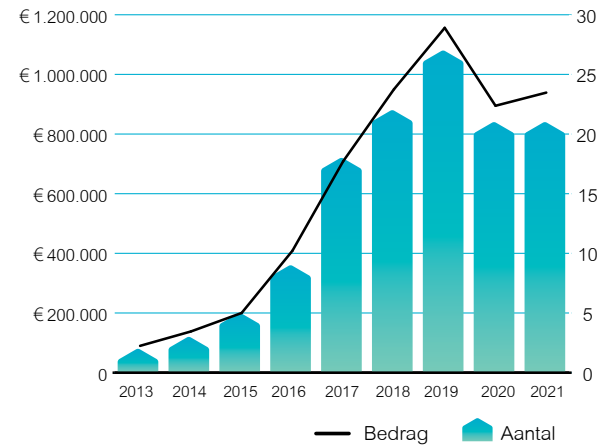
BKZ Traditioneel

Voorafgaand aan de oprichting van BKZ zijn financiële businesscases gepresenteerd voor het model BKZ Traditioneel. Belangrijk onderdeel hiervan was de verwachte opbrengst van inkomensafhankelijke erfpachtcanon en afname van tranches. Dat zijn immers – naast de verkoop van grond – de enige opbrengsten van BKZ.

Bij het model BKZ Traditioneel kan er sprake zijn van een kwijtschelding van 100% van de canon als iemand in trede 1 wordt ingedeeld. Er zijn in totaal 6 inkomenscategorieën waarbij de canon bij elke volgende trede 20% minder kwijtschelding krijgt. Iedere woning kent een inkomensstaffel waarin is aangegeven bij welk inkomen er sprake is van een lagere canonkwijtschelding (zie grafiek 1). Tot en met 2018 bevonden de meeste bewoners zich in categorie 1, waarbij volledige canonkwijtschelding wordt verleend. Vanaf 2019 is er eerst een verschuiving naar categorie 2 en in 2022 bevindt het inkomen van de grootste groep BKZ-bewoners zich in categorie 3. Opvallend is ook dat het percentage in categorie 6 toeneemt. Dit kan verklaard worden doordat veel van deze bewoners al lange tijd eigenaar van een BKZ-woning zijn en in deze eigendomsperiode zelf of door medebewoning van een partner in inkomen zijn gestegen. Verwachting is ook dat veel van deze bewoners nog lange tijd in een BKZ-woning blijven wonen.

Tot medio 2016 kozen bewoners die een behoorlijke inkomensstijging voorzagen door carrière of door het verkrijgen van een partner, strategisch voor verkoop van de woning voordat trancheoplegging plaatsvond.

2. Grondafnamen

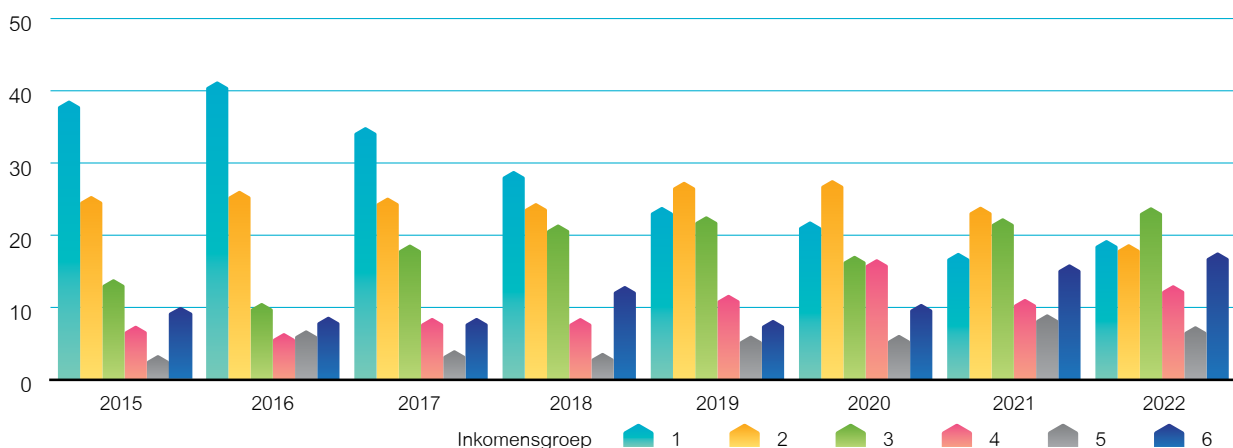


Een nieuwe koper met een laag inkomen hoeft op zijn beurt voorlopig geen tranches af te nemen. Daarom werd 90% van de BKZ-woningen weer aan kopers uit de doelgroep verkocht.

In 2021 zien wij een voortzetting van de trend dat de tranches en grond door de huidige eigenaar worden afgenomen, waarna de woning in vol eigendom wordt doorverkocht. Dit is een gunstige en gewenste ontwikkeling voor de businesscase die onder dit model ligt, maar leidt wel tot minder woningen voor de doelgroep.

In 2021 bewegen de canonopbrengsten van BKZ Traditioneel, per 31 december 2021 171 woningen, zich rond een structureel bedrag van circa 170.000 euro. Sinds 2011 zien we een continue stroom van trancheopleggingen en in navolging daarvan ook veel grondafnamen per jaar (zie grafiek 2).

1. Verdeling bewoners BKZ Traditioneel over inkomensgroepen (in percentages)



BKZ Traditioneel is ingezet voor starters. Analyse van het bewonersbestand leert ons dat 76% van de woningen wordt bewoond door eenpersoonshuishoudens en 24% door meerpersoonshuishoudens. Het gegeven dat veel BKZ-bewoners alleen starten in een woning, geeft potentie voor de afname van tranches (zie grafiek 3). In de grafiek is te zien dat het aantal afgenomen tranches ongeveer gelijk blijft, maar dat dit tegen hogere waarden plaatsvindt. Dit wordt verklaard doordat de tranchewaarde een afgeleide is van de - thans hoge - marktwaarde.

BKZ Instap

De ervaring met BKZ Traditioneel in de periode 2005-2011 is in 2012 verwerkt in het model BKZ Instap. Dit model is in de periode 2012-2014 ingezet voor de lagere middeninkomens met een gemiddeld startinkomen van circa 33.000 euro. Het inzetten van het model voor de lagere middeninkomens vertaalt zich vanaf de start in een goede stroom trancheafnames door oplegging, na eigen verzoek of bij doorverkoop (zie grafiek 4).

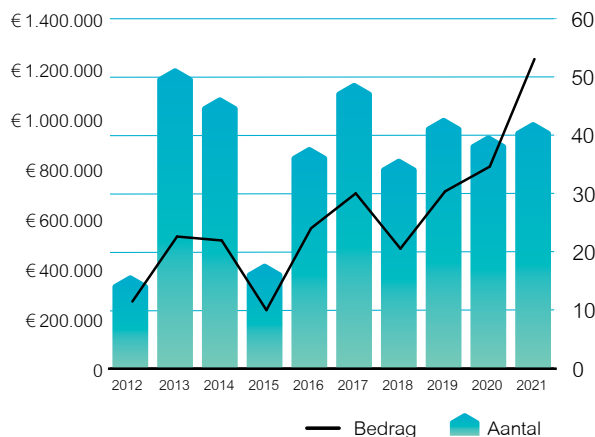
Hier zien we sinds 2019 procentueel een lichte daling per jaar van het aantal afgenomen gronden, direct veroorzaakt door de in omvang dalende portefeuille (zie grafiek 5). Analyse van het bewonersbestand leert ons dat 85% van de woningen wordt bewoond door eenpersoonshuishoudens en 15% door meerpersoonshuishoudens.

Het aantal woningen in het model BKZ Instap is gedaald van 92 (2012) naar 39 (2021). Dit verklaart de dalende lijn bij zowel de tranches als de grondafnames. Ook hier is in de grafiek te zien dat de tranches tegen hogere waarden worden afgenomen dan vorige jaren.

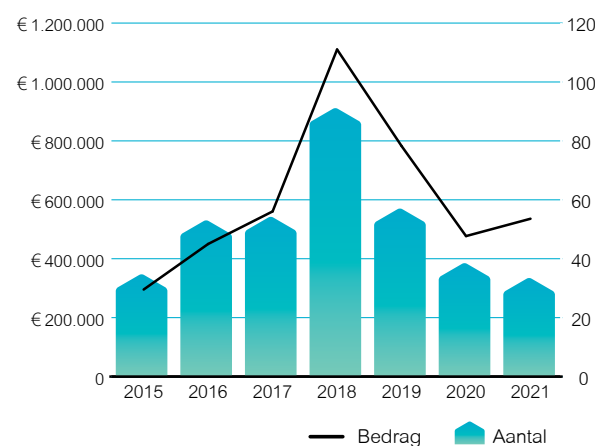
BKZ Erfpacht

Bij BKZ Erfpacht is er geen sprake van een inkomens- of vermogenstoets en ook niet van nog af te nemen tranches. Deze voorwaarden zijn niet gesteld omdat de variant met name is ontwikkeld voor het realiseren van bouwproductie en behoud van werkgelegenheid in lastige tijden. Verder kent dit model een erfpachtcanon die voor 25 jaar is vastgezet. Omdat in dit model sprake is van een vooruitbetaalde vergoeding aan BKZ voor de eerste tien jaar canon en daarna van een vaste jaarlijkse canon, was er tot 2021 sprake van een constante opbrengst uit de vrijval van de vooruitbetaalde canon. Vanaf jaar 11 wordt een jaarlijkse canon betaald. Omdat vanaf jaar 11 ook de grond mag worden afgenomen, zal de totale canon vanaf die tijd afhangen van de omvang van de resterende portefeuille na het aantal jaarlijkse grondafnames (zie grafiek 6). In jaar 11 ontvangen eigenaren een eenmalige gunstige aanbieding. In 2021 hebben er 39 grondverkoop plaatsgevonden. Ruim 50% van de verstuurde eenmalige gunstige aanbiedingen zijn

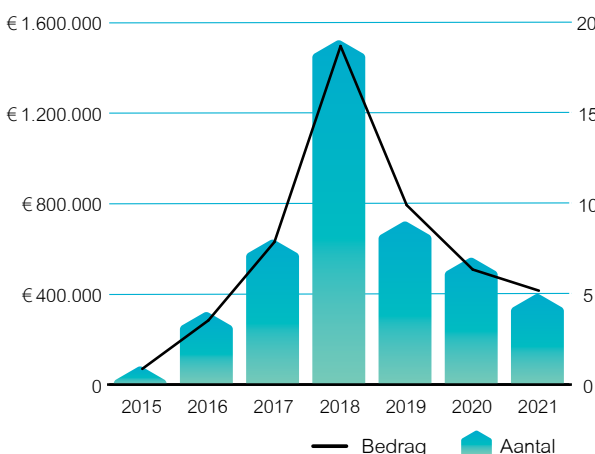
3. BKZ Traditioneel: afname tranches in aantal en bedragen



4. BKZ Instap: afname tranches in aantal en bedragen

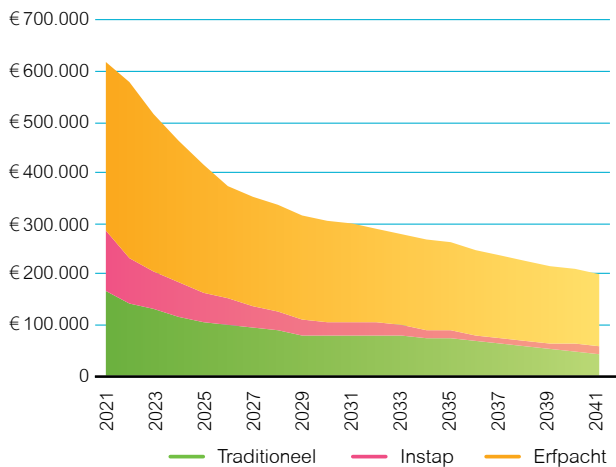


5. BKZ Instap: afname grond



geaccepteerd. Wanneer men de eenmalige aanbieding niet accepteert, is het nog wel mogelijk na de datum van de eenmalige aanbieding de erfpacht af te kopen en het bloot eigendom te kopen. Dit zal dan plaatsvinden volgens het in de akte omschreven omzettingsbeleid.

6. Cumulatieve canonopbrengsten



Doorverkopen

Er is altijd veel vraag naar betaalbare BKZ-woningen die voor doorverkoop worden aangeboden. De woningen staan niet lang te koop. De schaarste op de woningmarkt en de daaruit voortvloeiende overspannen marktontwikkeling zorgt ervoor dat nagenoeg alle woningen worden verkocht buiten de oorspronkelijke doelgroep en dus niet binnen het model blijven (zie grafiek 7 en 8). De stijging in de verkoopprijzen komt voort uit het gegeven dat de woningen in vol eigendom worden verkocht in plaats van in het model.

Afkoop erfpacht

In alle BKZ-modellen wordt de grond uitgegeven in erfpacht. Als een bewoner alle tranches heeft afgenomen, mag de erfpacht worden afgekocht. Daarna is de woning geen BKZ-woning meer.

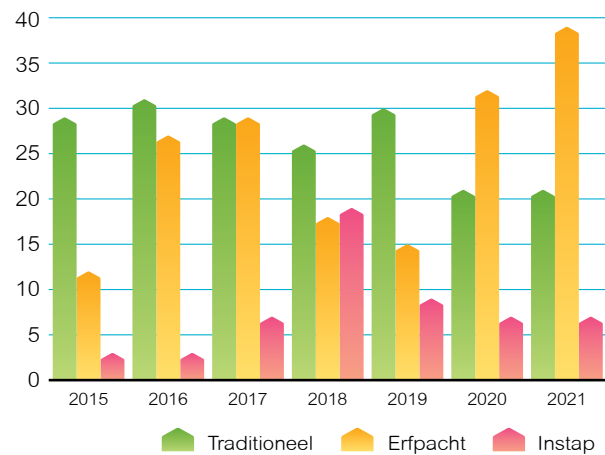
In 2021 is van 21 woningen in het model BKZ Traditioneel de erfpacht afgekocht. In totaal zijn vanaf 2011 nu 135 woningen uit het model gegaan, dat is gemiddeld circa 12 per jaar. Bij BKZ Instap was dit het afgelopen jaar 5 keer het geval. Dit leidt sinds 2015 tot een totaal van 56 woningen die niet meer tot het model behoren. Bij BKZ Erfpacht is in 2021 van 39 woningen de erfpacht afgekocht. In 2021 blijkt er nog meer belangstelling dan in 2020 om de gunstige eenmalige aanbieding te accepteren. Totaal is van de 184 uitgegeven woningen in deze variant van 56 percelen de erfpacht afgekocht.

FINANCIERING

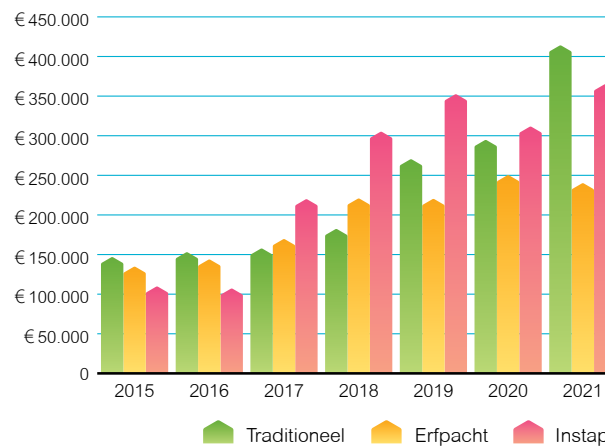
BKZ heeft een aantal financiële overeenkomsten met de gemeente Zaanstad gesloten.

Voor BKZ Traditioneel is er sprake van een rekening-courantverhouding tot maximaal +/- € 5,5 miljoen. Eind 2020 was het saldo +/- € 1,5 miljoen, in 2021 is dit saldo gestegen met € 2 miljoen. Eind 2021 bedraagt het saldo +/- € 3,5 miljoen. Voor BKZ Instap en BKZ

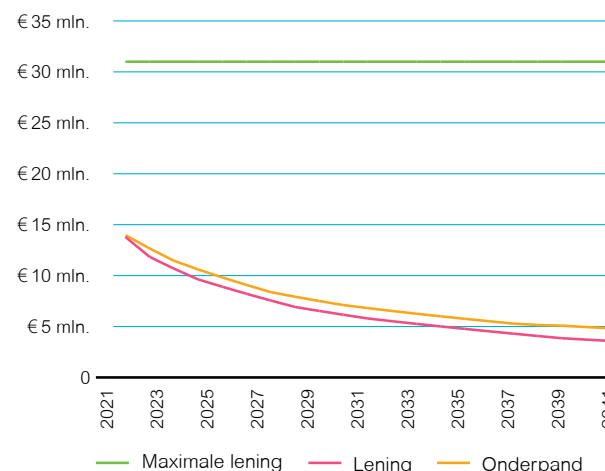
7. Aantal doorverkopen



8. Gemiddelde prijs woning verkocht



9. Lening / Maximale lening GRZ



Erfpacht (samen GRZ) is een lening afgesloten die maximaal € 31 miljoen mag bedragen. De stand eind 2021 is circa € 13,7 miljoen (zie grafiek 9).

Daarnaast is er ook hier sprake van een rekening-courantverhouding die eind 2021 circa +/- € 4,5 miljoen bedraagt. Van dit bedrag wordt in 2022 op de lening een bedrag afgelost van circa € 2,7 miljoen vanwege verkopen in 2021. In grafiek 9 is te zien dat het onderpand voldoende waarde heeft ten opzichte van de resterende lening.

Opbrengsten

De jaarlijkse canonopbrengsten bedragen eind 2021 totaal circa € 616.200.

Dit is als volgt opgebouwd:

| | |
|------------------|-----------|
| BKZ Traditioneel | € 169.900 |
| BKZ Instap | € 116.700 |
| BKZ Erfpacht | € 329.600 |

Uit grafiek 6 blijkt een daling over de latere jaren. Dit wordt veroorzaakt doordat het aantal woningen daalt vanwege de verkoop van de grond of doordat bewoners in een andere inkomensstreede komen vanwege inkomensverandering. Omdat de canon en grondwaarde 25 jaar na uitgifte worden herzien kan dit leiden tot andere canonopbrengsten.

Kosten

De complexiteit van de BKZ-modellen brengt relatief hoge beheerkosten met zich mee. Op bestuursniveau bestaan deze uit vergoeding voor de raad van commissarissen en directie. Op uitvoeringsniveau zijn er vaste kosten voor de vastgoedadministratie en de financiële administratie. Naast regulier beheer worden de modellen ook continu gemonitord op aansluiting bij de huidige (financiële) wet- en regelgeving.

Op verzoek van de gemeente is er een zware jaarrekeningcontrole die moet leiden tot een goedkeurende verklaring. Dat gaat gepaard met hogere accountantskosten dan voor een reguliere controle. Gezien de kleine vaste organisatie worden communicatie, IT en juridische procedures uitbesteed en ook de jaarlijkse portefeulletaxatie vindt plaats door lokale makelaars.

De groei van het aantal modellen en projecten en de wens om de organisatie klein te houden, dwingt BKZ om regelmatig te investeren in een efficiëntere bedrijfsvoering door meer digitalisering en standaardisering.

Daarnaast wordt door BKZ geanticipeerd op de benodigde capaciteit voor de uitrol van BKZ Starterswoning en de inzet van de ontvangen middelen uit het Volkshuisvestingsfonds voor verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. In 2021 is daarvoor de formatie van het team uitgebreid.

Vanuit de opgedane ervaring levert BKZ op verzoek van de gemeente inzet ten behoeve van nieuwe gewenste volkshuisvestelijke producten. In 2021 zijn er 4 woningen aangekocht van Parteon in de Rosmolenbuurt, die vanaf 2022 worden ingezet als tijdelijke wisselwoning voor particulieren die hun fundering moeten herstellen en wordt een pilot binnenstedelijke sloop-nieuwbouw uitgewerkt. De kosten hiervoor worden gedekt uit de resterende middelen vanuit het project Dwarsstraten. Overige activiteiten gerelateerd aan verduurzaming van de bestaande woningvoorraad worden gedekt vanuit de gemeentelijke middelen voor funderingsherstel.

De uitwerkingskosten voor het BKZ Starterswoning-model worden als ontwikkelkosten gebracht in BKZ. De kosten die gemaakt worden voor de verkenning van een franchiseformule van dit model onder de naam Betaalbare Koopwoningen Nederland komen in BKZ Holding.

Fluctuerend exploitatieresultaat

Ieder jaar stelt BKZ Holding een exploitatiebegroting op. Deze bestaat naast de begroting voor de holding ook uit twee onderliggende begrotingen: één voor BKZ en één voor GRZ (BKZ Instap en BKZ Erfpacht). In 2021 is er gezien de tussentijdse aankoop van de 4 woningen in de Rosmolenbuurt een separate begroting gemaakt voor de exploitatie van deze 4 woningen. Dit resultaat wordt verwerkt in de DFZ BV (Duurzaam Funderingsherstel Zaanstad, voorheen BKZ Verkoop BV). Wanneer in 2022 activiteiten voor het Volkshuisvestingsfonds en BKZ Starterswoning worden uitgevoerd, zal in de rapportage 2022 ook voor deze BV's, een separate businesscase worden gepubliceerd.

De exploitatiebegroting leidt tot een exploitatieresultaat. Dit exploitatieresultaat kan door de jaren heen fluctueren. De BKZ-modellen realiseren veelal bij aanvang een hoog boekhoudkundig exploitatieresultaat, maar een negatieve kasstroom. Het resultaat wordt pas (vele) jaren later omgezet in een daadwerkelijke kasstroom. Dit is precies de reden waarom deze volkshuisvestelijke opgaven worden uitgevoerd door BKZ en niet door een reguliere marktpartij.

De exploitatie- en kasstroomverwachtingen zijn uitgewerkt tot en met 2041. Hierbij is onder andere uitgegaan van het volgende:

Omvang portefeulle en kosten: Op dit moment is er geen zicht op nieuwe projecten in de bestaande modellen. Dit houdt in dat het aantal woningen in de modellen zal afnemen. Bij een kleinere portefeulle nemen niet direct de vaste kosten af, maar wel kunnen de variabele kosten worden verlaagd. Dit is op een aantal momenten in de businesscase verwerkt. Als BKZ wel weer de opdracht krijgt om nieuwe projecten op te pakken, kunnen in ieder geval de vaste kosten

over meer objecten worden verdeeld. Vanaf 2022 is het de verwachting dat er woningen aan de portefeuille worden toegevoegd in het model BKZ Starterswoning. Hierdoor kan een verdeling van de vaste kosten over meer woningen plaats vinden.

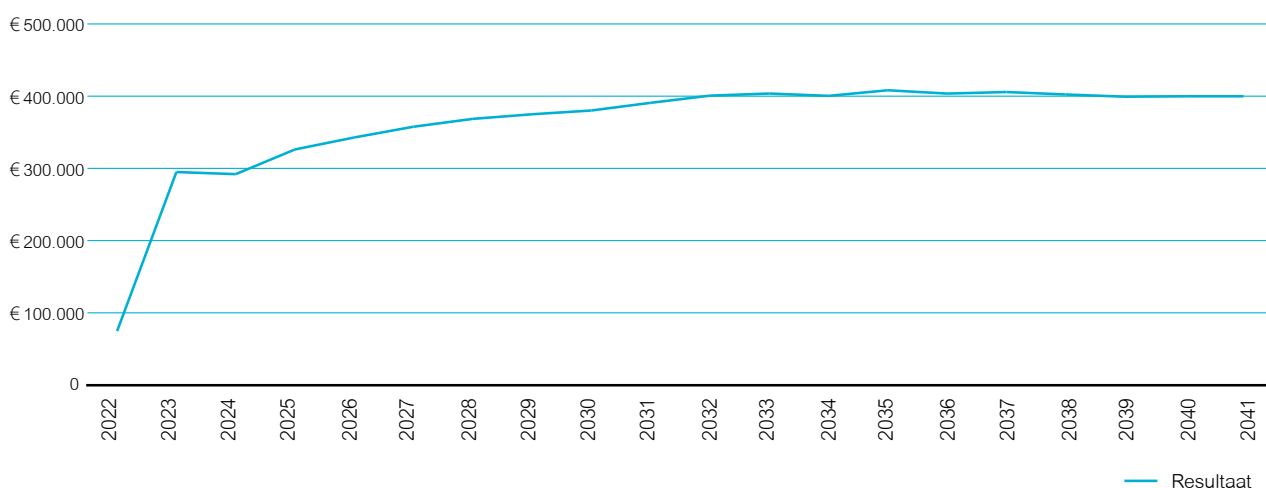
Rente: De rente voor de GRZ-lening en de rekening courant (RC) is vastgezet voor 25 jaar. De business-case loopt door tot 5 jaar na deze periode. De RC van BKZ Traditioneel fluctueert mee met de rekenrente van de gemeente. Na een aantal jaren van daling, is de rente op dit moment aan het stijgen. Dit zal in de volgende businesscase worden verwerkt. In de DFZ BV is op het moment sprake van een depot om de projecten te realiseren. Over het saldo van het depot wordt rente verkregen.

Tranches en grond: Afname van gronden en tranches is gebaseerd op trendanalyse van de afgelopen jaren. Voor BKZ Traditioneel is vanwege de langere looptijd meer informatie voorhanden dan voor BKZ Instap. Voor

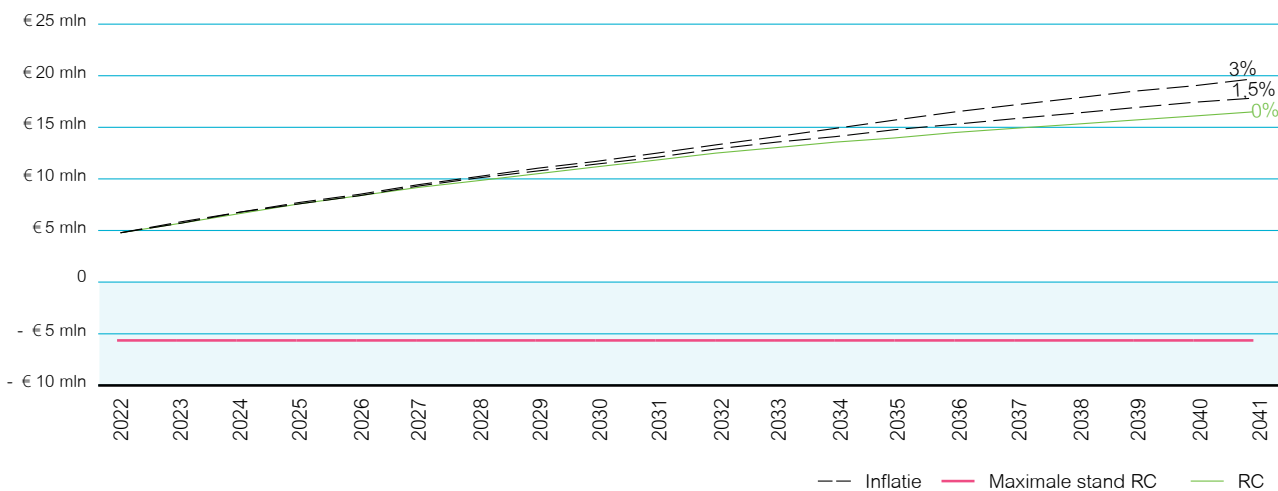
BKZ Erfpacht is een inschatting gemaakt omdat hier de grond pas sinds enige jaren wordt afgenomen.

Belasting: Voor BKZ Traditioneel en BKZ Instap is er een afspraak met de Belastingdienst voor afdracht van latente btw. Deze afspraak geldt voor 20 jaar na uitgifte. Dit levert voor de woningen die na deze periode nog in de portefeuille zitten een btw-voordeel op. Sinds 2016 valt BKZ onder de vennootschapsbelastingplicht. Door de grote prijsstijgingen in de woningmarkt worden veel tranches verkocht boven de originele uitgiftewaarde. Dit leidt tot een positief resultaat waarover vennootschapsbelasting moet worden afgedragen. Vanaf 2019 is er voor de BKZ Holding en dochters sprake van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Hierdoor zal er binnen de holding sprake zijn van een saldering van de resultaten van de diverse dochters voor de vennootschapsbelasting. De geconsolideerde afdracht is beperkt.

10. Exploitatieresultaat BKZ Traditioneel



11. Kasstroom BKZ Traditioneel



BKZ Traditioneel

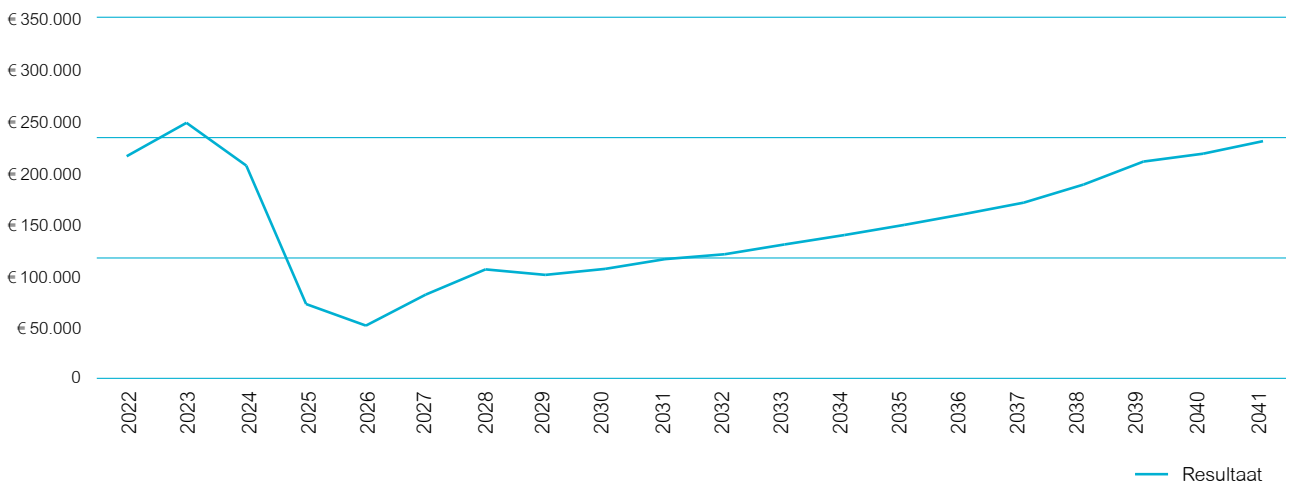
De omvang van de portefeuille versus de gevraagde inspanning per jaar bepaalt de toerekening van de organisatiekosten. Dit kan ertoe leiden dat verwachte resultaten uit vorige jaren hierop zijn aangepast en een ander saldo aangegeven dan in de rapportage van het voorgaande jaar. Daarnaast worden ontwikkelkosten voor nieuwe opdrachten soms ten laste genomen van een lopende businesscase, hetgeen ook invloed heeft op de presentatie. Deze posten zijn niet altijd vooruit in te schatten. Dit leidt tot een enigszins grillig verloop van het resultaat in de periode 2022/2023, maar daarna zien wij weer een redelijk stabiele lijn (grafiek 10). Het exploitatieresultaat BKZ traditioneel over 2021 bedraagt 233.000 euro.

Op kostengebied wordt iedere keer bekeken of er nog efficiënter kan worden gewerkt, al dan niet ondersteund door standaardisatie en automatisering.

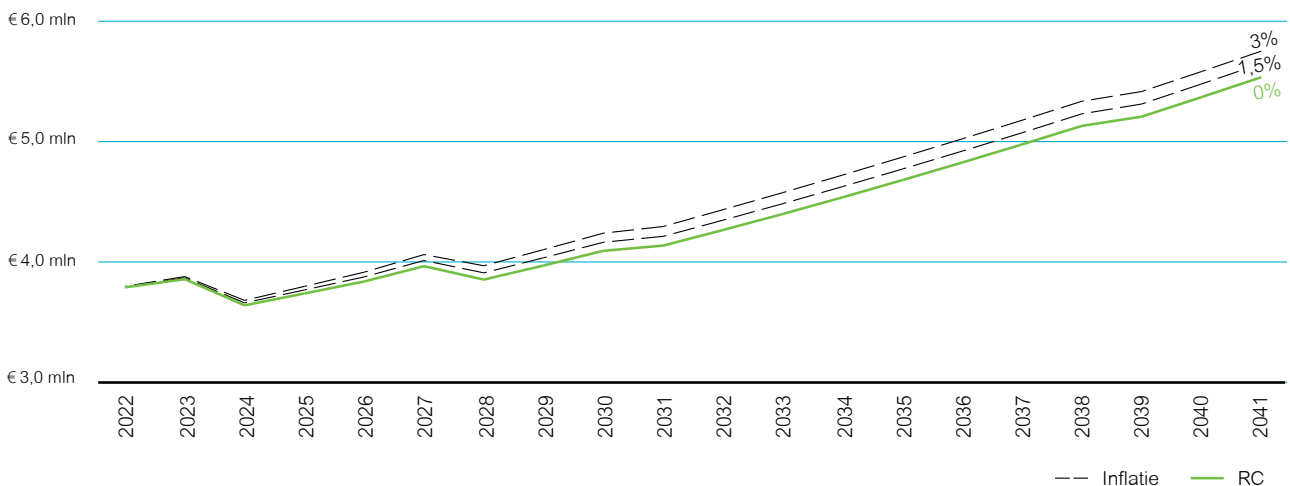
Bovendien vervalt na 20 jaar de afdracht van latente btw op tranches en gronden. Ook is er te zijner tijd sprake van een herwaardering van grond en canon. De sterke verbetering van de kasstroom op lange

termijn is rechtstreeks te verklaren uit de waardeinstijgingen van de verkochte tranches en renteopbrengsten. In de diverse scenario's is te zien dat de kosten relatief minder dalen dan de opbrengsten. Dit is bij lagere aantallen woningen inherent aan het beheer van de modellen en ook in overeenstemming met de businesscase. Wanneer de portefeuille weer in aantal toeneemt door nieuwe uitgiften, wordt de dekking van de vaste kosten weer over meer woningen verdeeld. We zien dat de kasstroom in alle scenario's positief blijft (grafiek 11). Eind 2021 bedraagt het saldo op de RC bij de gemeente ca. +/- € 3,5 miljoen.

12. Exploitatieresultaat GRZ BV



13. Kasstroom Garantiregelingen: BKZ Instap en BKZ Erfpacht



Garantieregelingen (BKZ Instap en BKZ Erfpacht)

De modellen BKZ Instap en BKZ Erfpacht zijn ondergebracht in een aparte BV: GRZ (Garantieregeling Zaanstad). De portefeuille wordt kleiner door de afkoop van de erfpacht en daardoor minder canon en minder herwaardering trancheresultaat.

Daartegenover is er sprake van een stijgende renteopbrengst en een andere toerekening van de organisatiekosten (grafiek 12). Deze modellen hebben een zakelijker contract voor erfpachtcanon en tranche-afname en daardoor is de jaarlijkse toets eenvoudiger dan bij BKZ Traditioneel. Ook hier is in de loop der jaren sprake van een verlaging van kosten, verval van latente btw-afdracht en bijstelling van canon en grondwaarden. Gezien de huidige ontwikkelingen en kasstroomposities (gematigd stijgende lijn) is er op korte termijn geen behoefte aan een verhoging van de rekeningcourantvoorziening (zie grafiek 13). Het exploitatieresultaat over 2021 in GRZ bedraagt 178.000 euro.

Vanaf 2024 zien wij een tamelijk constant stijgende lijn waarbij kosten en opbrengsten bij een inflatie van 1,5% in balans zijn. Ook hier zijn scenario's met inflatiepercentages van 0 en 3% verkend.

Gezien de positieve exploitatieresultaten (grafiek 12) zal de afdracht van de vennootschapsbelasting in verhouding zal zijn. Eind 2021 bedraagt het saldo op de RC rekening bij de gemeente ca € 4,5 miljoen.

BALANS

De balans toont het opgebouwde vermogen versus de schulden van BKZ. In de afgelopen veertien jaar is er een behoorlijk eigen vermogen opgebouwd en zijn de schulden ruim voldoende afgedekt door de bezittingen (materiele en financiële activa).

Het vrije vermogen van BKZ wordt pas gerealiseerd bij de daadwerkelijke afname van tranches en grond. Het tijdstip van realisatie is echter geheel afhankelijk van de inkomens- en vermogensontwikkeling van de bewoners.

| CONCEPT GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31-12-2021 | | | | | |
|--|------------|-------------------|---|------------|-------------------|
| | debet (€) | | | credit (€) | |
| VASTE ACTIVA | | | EIGEN VERMOGEN | | |
| Materiële vaste activa | | | Geplaatst kapitaal | | 50.000 |
| Gronden Erfpachtvariant | 10.838.978 | | Herwaarderingsreserve | 6.973.094 | |
| Gronden Instap model | 2.999.382 | | Reserve ongerealiseerde winst tranches | 2.382.536 | |
| Percelen | 222.000 | | Overige reserves | 10.005.507 | |
| Gronden Traditioneel model | 7.343.225 | | | | 19.411.137 |
| | 21.403.585 | | VOORZIENINGEN | | |
| Inventaris | 7.155 | | Voorziening latente BTW | 1.318.440 | |
| Software | 16.626 | | Voorziening latente VPB BTW | 470.635 | |
| | | 21.427.366 | | | 1.789.075 |
| Financiële vaste activa | | | LANGLOPENDE SCHULDEN | | |
| Tranches BKZ Instap | 1.357.887 | | Gemeente Zaanstad | 13.784.070 | |
| Tranches BKZ Traditioneel | 3.690.505 | | Vooruitontvangen bijdragen BKZ Erfpacht | 282.450 | |
| | | 5.048.392 | | | 14.066.520 |
| Betalingsregelingen tranches | 196.661 | | KORTLOPENDE SCHULDEN | | 1.018.958 |
| | | 5.245.053 | | | |
| VLOTTENDE ACTIVA | | | | | |
| Vorraden | 525.200 | | | | |
| Vorderingen | 8.230.834 | | | | |
| Liquide middelen | 857.237 | | | | |
| | | 9.613.271 | | | |
| | | 36.285.690 | | | 36.285.690 |

Vooruitblik 2022 en verder

Na de terugblik op het jaar 2021 kijken we in dit hoofdstuk vooruit naar 2022 en de jaren daarna. Efficiëntie, transparantie en kwaliteitsborging zijn voor BKZ en voor aandeelhouder Zaanstad bepalende succesfactoren én eisen voor de toekomst. Hieronder volgt een korte bespiegeling op de woningmarkt en de manier waarop BKZ zich strategisch en organisatorisch ontwikkelt. De verwachtingen voor diverse BKZ-producten staan in het meerjarenplan op de volgende pagina.

Marktontwikkeling

De schaarste op de woningmarkt is enorm en dat zal de komende jaren zo blijven. Het woningtekort in Nederland loopt op tot ruim 300.000 woningen in 2024. Vooral starters en senioren komen nog verder in de knel te zitten. Ook in Zaanstad is er een aanwijsbaar tekort aan woningen voor starters met een middeninkomen. De woningvoorraad van Zaanstad bestaat voor 53% uit koopwoningen en voor 47% uit huurwoningen. In de koopwoningen wonen vooral huishoudens met hogere inkomens (meer dan 1,5 keer modaal). Koopwoningen zijn in korte tijd wel flink duurder geworden. Woningen met een WOZ-waarde tot 175.000 euro maken nog maar 6% uit van de voorraad. BKZ Starterswoning voldoet dus aan een behoefte.

Hoewel de hypotheekrente is toegenomen, is deze nog steeds laag. Toch kunnen starters al minder lenen dan vorig jaar. De druk op bouwkosten bij nieuwbouw is onverminderd hoog. Beide ontwikkelingen vragen om continue monitoring van de effecten op de BKZ-modellen en aanpassing van bepaalde BKZ-parameters.

Strategisch proces

De ontwikkelingen in de volkshuisvestingsmarkt, de externe belangstelling voor de werkwijze van BKZ en de ambities van BKZ als organisatie hebben de behoefte aan een bredere, strategische oriëntatie op de toekomst van BKZ doen ontstaan. Er is externe ondersteuning gevraagd om te komen tot een verkenning van het toekomstbeeld. Dit gaat zowel over de inhoudelijke strategie (waar gaan en staan we voor) als over de vertaling daarvan naar de organisatie (wat betekent dat voor inrichting en uitvoering van de organisatie). Het advies wordt in 2022 verwacht.

Bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling

BKZ werkt met een hecht team dat alle nodige werkzaamheden uitvoert. De BKZ-organisatie groeit gestaag mee met de toename van de werkzaamheden. Medewerkers hebben specifieke kennis van

BKZ starterswoning

Pak je kans op een betaalbare koopwoning

mooie koopwoningen voor een sociale prijs

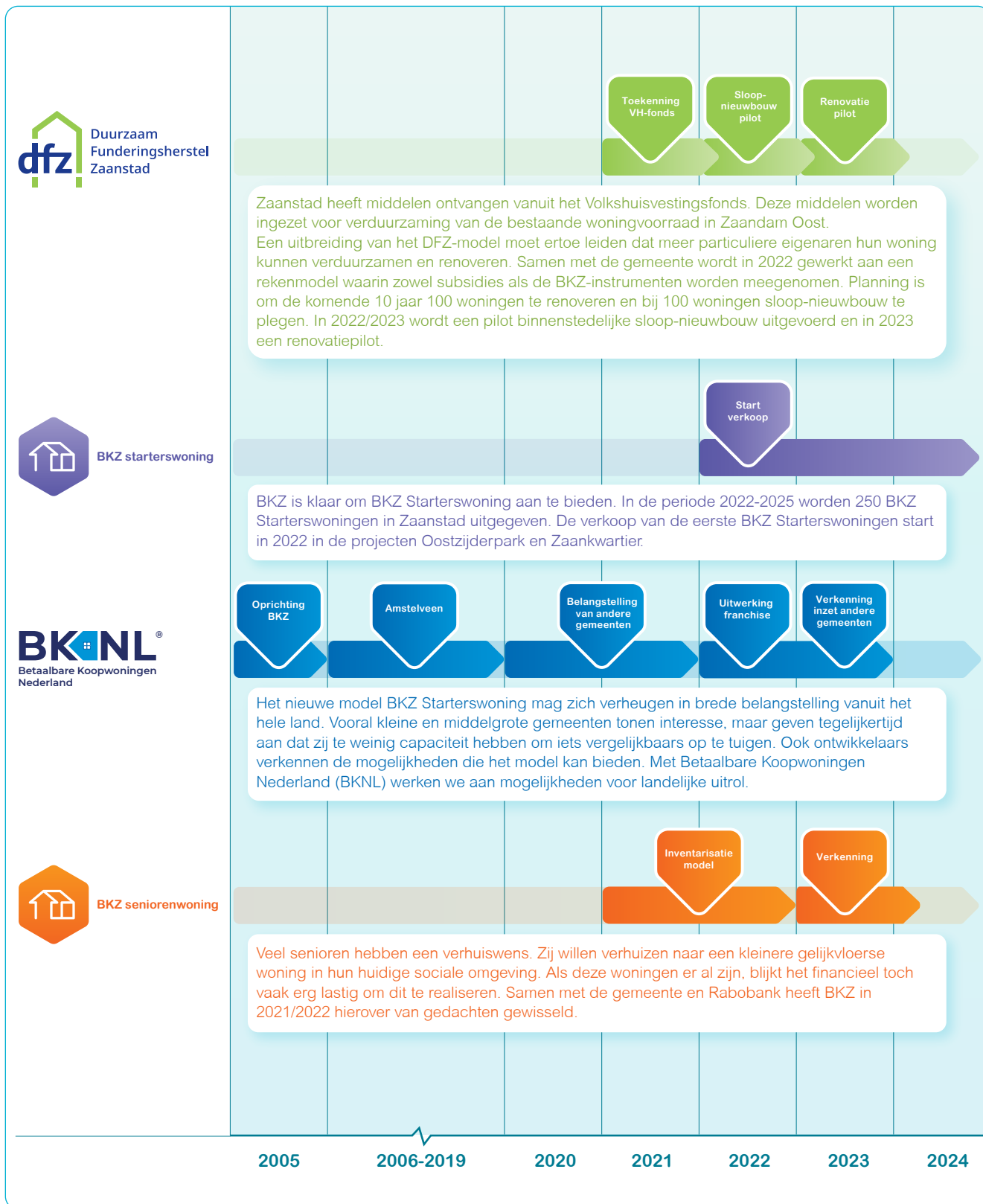
betaalbare koopwoningen zaanstad

betaalbarekoopwoningen.nl

BKZ-modellen en krijgen steeds meer verantwoordelijkheden bij nieuwe projecten. Met nieuwe medewerkers halen we specifieke kennis en vaardigheden in huis.

BKZ werkt nauw samen met de gemeente Zaanstad en met een flexibele schil van adviseurs op het gebied van juridische en financiële zaken en communicatie. Hiermee blijft de continuïteit geborgd en kan de organisatie snel schakelen als de maatschappij daarom vraagt. De risico's en maatregelen voor de continuïteit zijn vastgelegd in een bedrijfscontinuïteitsplan dat jaarlijks wordt geactualiseerd.

Meerjarenplan BKZ-productontwikkeling





BKZ-team:
Tirza van Ollefen-Weijer, Nel Hazendonk, Femke Brendel,
Danielle Beier, Brigitte Sierat en Marjorie Kieft.

Contact

Betaalbare Koopwoningen Zaanstad bv
Ebbehout 31
1507 EA te Zaandam
075 612 0350

info@betaalbarekoopwoningen.nl
www.betaalbarekoopwoningen.nl