

Samen het verschil

Ondernemingsplan
maken
2017-2021

Samen het verschil maken

Ondernemingsplan
2017-2021

Inhoud

Voorwoord	8
Hoofdstuk 1 De wereld om ons heen een omgevingsanalyse	12
Hoofdstuk 2 Onze legitimatie uitgangspunten en de opdracht die we onszelf stellen	18
Hoofdstuk 3 Onze vijf thema's zo geven we invulling aan onze opdracht	24
Hoofdstuk 4 Onze interne opgave dit hebben we nodig om het verschil te kunnen maken	40
Tot slot	47

Voorwoord

Een toekomst

Voorwoord

waarin het kleine weer meetelt

Onverwachte gebeurtenissen zetten je aan het denken. Het was voor ons tijd om even afstand te nemen van de details van de dagelijkse werkelijkheid. Om weer met elkaar te kijken naar de grote lijnen. Het was tijd voor een nieuw ondernemingsplan. Bij uitstek een moment voor reflectie.

We keken kritisch naar het verleden en heden. We werden ons bewust van het risico op automatismen in ons werk. Denken we nog voldoende na over waarom we doen wat we doen? Of volgen we processen en regels klakkeloos 'omdat die er nou eenmaal zijn'...

We kwamen in een boeiend proces terecht. Samen op zoek naar antwoorden over de rol en betekenis van een corporatie in een veranderende tijd. We geloven in een toekomst waarin het kleine weer meetelt en waarin duurzaamheid, eerlijkheid en menselijkheid nog meer meespelen in ons werk. Waarin mensen in het zakelijke verkeer van vlees en bloed zijn, in plaats van een nummer.

Met dat besef gingen we in gesprek met onze huurders, samenwerkingspartners, onze belanghouders, onze Raad van Commissarissen. We spraken met hen over maatschappelijke verbinding en onze toegevoegde waarde. Samen kwamen we tot de conclusie dat onze toegevoegde waarde expliciet ligt in het huisvesten en daarbij ondersteunen van mensen die ons echt nodig hebben; mensen die voldoen aan de inkomensgrens en mensen die om andere redenen niet zelf in hun huisvesting

kunnen voorzien. We vinden dat we onze toegevoegde waarde het beste kunnen laten zien in Vught. Hier kennen we de mensen, de buurten, de vraag en de manier van samenwerken. Dat wil niet zeggen dat we onze verantwoordelijkheid niet nemen in gebieden buiten Vught, zoals 's-Hertogenbosch, Moergestel en Haaren, waar we ook huurders hebben. Hier bekijken we hoe we onze rol het beste kunnen invullen. Waar dan ook, als woningcorporatie richten we ons weer op dát waar we voor zijn.

We merkten dat we een verlangen hebben naar heroverweging, ingegeven door maatschappelijke omstandigheden en andere regelgeving. Tijdens inspirerende avonden met onze belanghouders en partners werd ons duidelijk; we kunnen samen het verschil maken. Door een sterkere verbinding aan te gaan met de mensen en organisaties om ons heen komen we samen tot veel meer. De titel van ons plan is dan ook niet zomaar gekozen, Samen het verschil maken! Daar gaan we voor.

Namens Woonwijze,

Charlotte Beukeboom

Directeur-bestuurder a.i.

Wij willen het verschil maken. Doet u mee?

De wereld
om ons
heen, een
omgevings-
analyse



De wereld om ons heen

Hoofdstuk 1

De wereld om ons heen verandert. Ontwikkelingen volgen elkaar in een rap tempo op. We onderscheiden een aantal ontwikkelingen, maatschappelijk en op ons vakgebied van wonen en woonomgeving. We brachten ze in kaart maar gingen ook op lokaal niveau in gesprek. Met onze huurders. En ook met onze overige belanghouders, want zij vormen letterlijk de wereld om ons heen.

Ontwikkelingen op grote schaal

De verandering van de Westerse wereld

De Westerse wereld zit in een overgangperiode. Onze economie verandert. We leven niet meer in het industriële tijdperk. We leven in de verbonden ofwel connected economie. We zijn in overgang van een verzuilde, verticale samenleving naar een decentrale, horizontale samenleving. Oude systemen werken niet meer. Instituten worden minder vertrouwd en komen onder druk. We leven in een periode van grote onzekerheid op wereldschaal. De hang naar eigenheid, identiteit en gezamenlijkheid is daarop een reactie. De wereld kantelt van welvaart naar welzijn en de focus verschuift van ego naar eco. In deze tijd van turbulentie is het van belang dat mensen en organisaties flexibel en zelfbewust zijn.

De noodzaak van een duurzame toekomst

Het klimaat is drastisch en onomkeerbaar aan het veranderen als gevolg van de CO₂ uitstoot. In Nederland raakt het aardgas op en ook voor veel andere grondstoffen is het eind in zicht. De maatschappelijke en financiële impact hiervan is groot. De problemen moeten op wereldschaal worden opgelost waarbij iedereen mee moet doen. Wij ook. Het klimaatverdrag van Parijs,

de Energieagenda van het kabinet, de overheid maakt afspraken met de corporatiesector en verwacht van ons een substantiële bijdrage in het verminderen van de CO₂ uitstoot.

Betaalbaarheid onder druk

Steeds meer mensen hebben een onzeker of een sterk veranderend inkomen. Dat geldt bijvoorbeeld voor zzp'ers, mensen met een tijdelijk of flexibel contract, of mensen die ontslag krijgen. Het geldt ook voor mensen waarvan de gezinssituatie wijzigt door echtscheiding, samenwonen of overlijden van de partner. Veel huurders hebben moeite om rond te komen.

De verschillen in de maatschappij worden groter, in opleiding, perspectief, kansen en inkomen. Het RIGO deed recent onderzoek naar de woonlasten van huurders in Nederland. De samenvatting liegt er niet om: het aantal hurende huishoudens dat in 2017 in armoede leeft komt uit op 891.000. Dat wil zeggen dat 35% van de huurders na aftrek van hun woonlasten onvoldoende geld overhoudt voor noodzakelijke uitgaven en om mee te kunnen doen aan het maatschappelijk leven.

Toenemende kwetsbaarheid

Zekerheden verdwijnen. Knelpunten in de zorg en in het samenleven worden zichtbaar. Er zijn meer mensen met zorgbehoefte of met (sociaal psychische) kwetsbaarheden die ondersteuning nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen. Door de zogenaamde 'extramuralisering' in de zorg zien we dat meer bewoners zelfstandig in de wijk gaan wonen en niet langer in een verzorgingshuis, GGZ-instelling of andere vorm van beschermd wonen. Goede begeleiding is nodig om te zorgen dat zij niet tussen de wal en het schip vallen.

Ontwikkelingen op kleine schaal

Demografische ontwikkelingen

De ontwikkeling van vergrijzing en het kleiner worden van huishoudens, en daarmee de toename van het aantal een- en tweepersoonshuishoudens, gaat door. Vught is een snel vergrijzende gemeente. Momenteel is circa 33% van de bewoners

van Vught ouder dan 55 jaar. Dit is circa 3,5% hoger dan het gemiddelde in Nederland. De komende jaren neemt het aantal inwoners dat ouder dan 65 jaar is alleen maar toe. Dat brengt veranderingen in de woningbehoefte en de vraag naar op de persoon gerichte aanpassingen in de woningen met zich mee.

Ontwikkelingen in Vught

De gemeente Vught heeft in 2016 een woonvisie vastgesteld. Met hierin een aantal ontwikkelingen die voor ons de komende jaren van belang zijn. Zo lezen we dat de sociale doelgroep in Vught beperkt zal toenemen. De komst van statushouders vraagt eveneens om een uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen. Een absolute focus op het behoud van voldoende sociale huurwoningen is nodig om mensen met recht op huurtoeslag te kunnen huisvesten. De gemeente Vught wil meer kansen creëren voor starters en jonge gezinnen en ziet een groter wordende behoefte aan woningen die voor senioren geschikt zijn. De gemeente wil samen met ons inzetten op maatregelen om het zogenaamde scheefwonen te verminderen en de doorstroming in de sociale woningportefeuille bevorderen. In een open dialoog waarbij ook onze Huurders Belangen Vereniging een volwaardige partij is, kijken we hoe we samen in kunnen spelen op deze ontwikkelingen. De afspraken die we maken verankeren we, in lijn met de Woningwet, in prestatieafspraken.

Oogst van de gesprekken met huurders en belanghouders

Betaalbare huurwoningen: toekomstbestendige portefeuille

Betaalbaarheid van onze woningen wordt door onze huurders met stip bovenaan geplaatst. Ook geven zij aan dat het uitgangspunt van Woonwijze bij nieuwbouw betaalbaar en passend wonen moet zijn. Woningen die we met het oog op de toekomst voor meerdere doelgroepen in kunnen zetten. We worden aangespoord om geschikte woningen te bouwen voor jonge gezinnen en een- en tweepersoonshuishoudens. Duurzaamheid wordt gezien als een belangrijke leidraad.

Bevorderen leefbaarheid

Huurders en belanghouders zien een toename van kwetsbaardere bewoners. De leefbaarheid in de buurten in Vught vraagt om blijvende aandacht. Onze belanghouders zien de toegevoegde waarde die Woonwijze levert in Vughtse buurten en wijken door persoonlijk contact, het faciliteren van buurtactiviteiten, aanwezig zijn in de wijken en bespreken met bewoners en belanghouders wat er speelt. Dit wordt door onze belanghouders als positief gezien en moet ook in de toekomst behouden blijven.

Prettig wonen voor ouderen

Ouderen moeten niet alleen prettig kunnen wonen, maar ook de gelegenheid hebben om elkaar te ontmoeten. De meeste ouderen blijven lang op hun vertrouwde plek wonen en vertrekken pas als ze hiertoe, bijvoorbeeld door hun gezondheid, gedwongen worden. Als mensen samen zelf nieuwe woonvormen willen, zoals bijvoorbeeld gezamenlijke zorgwoningen, dan zien onze belanghouders hier een taak voor ons weggelegd. Onze huurders sporen ons aan om te kijken naar maatwerk daar waar de WMO niet toereikend is of processen teveel tijd in beslag nemen waardoor de huurder te lang moet wachten op een goede voorziening.

Netwerksamenleving

Lokale netwerken worden belangrijker. Zo zijn er steeds meer initiatieven voor wonen en zorg en het langer zelfstandig thuis wonen. De lokale verbondenheid en het sociale netwerk in Vught is sterk. Samen kunnen we zorgen voor een passend en prettig woonklimaat in Vught, vinden onze belanghouders.

Deze omgevingsanalyse vormt de basis van de keuzes die we in dit ondernemingsplan maken.

Onze
legitimatie,
uitgangspunten en de
opdracht die
we onszelf
stellen



Onze legitimatie

Hoofdstuk 2

Ons werk als corporatie gaat over het wonen en de woonomgeving van mensen. We hebben oog voor mensen, zijn betrokken en zelfstandig. We kennen onze huurders en de huurders kennen ons.

De legitimatie van ons handelen wordt bepaald door de erkenning, de waardering en het vertrouwen dat we krijgen van onze huurders en belanghouders. We kiezen ervoor om onze maatschappelijke verbinding te versterken door naast onze huurders en belanghouders te staan. We willen ons nog meer verdiepen in wat er speelt en hoe onze huurders dit beleven.

Voor mensen met een laag inkomen zorgen we voor betaalbare huurwoningen. Dat is ons uitgangspunt. We zijn er voor mensen die steun nodig hebben om een betaalbaar thuis mogelijk te maken. Sommige mensen hebben, al dan niet tijdelijk, hulp of begeleiding nodig. Ons vertrekpunt is dat mensen zelf verantwoordelijk zijn en dat wij zorgen voor hulp of wij helpen zelf als dat nodig of wenselijk is. We zijn een menselijke corporatie en behandelen anderen zoals we zelf behandeld willen worden. Echt menselijk contact gaat voor ons boven zakelijke efficiency. We willen daarom de wissel maken van 'het automatisme van de regels' naar 'de leefwereld van onze huurders'.

We realiseren ons dat ieder mens uniek is. Maar er zijn basisbehoeften die voor alle mensen gelden: eten, drinken, kleding en onderdak (een woning). Iedereen wil als mens gerespecteerd worden en voor zichzelf kunnen zorgen. De regie kunnen voeren over het eigen leven. Het is belangrijk om deel uit te maken van een gemeenschap, mee te kunnen doen en vooruit te kunnen komen in de maatschappij. Mensen zijn echter verschillend in hun normen en waarden, in hun wensen, zorgen, behoeften en

mogelijkheden. Deze wetenschap is het fundament onder onze dienstverlening.

Onze opdracht

We stellen ons zelf een heldere maatschappelijke opdracht voor de komende jaren. Deze verwoorden we als volgt:

Met een duidelijke focus op Vught bieden we mensen die op ons zijn aangewezen een betaalbare, goed onderhouden en energiezuinige woning in een leefbare woonomgeving. We maken het verschil voor onze (toekomstige) huurders door te luisteren en samen te zoeken naar oplossingen.

Onze uitgangspunten

We vinden het minstens zo belangrijk hoe we onze opdracht vervullen.

Dat doen we door invulling te geven aan de volgende uitgangspunten:

- we gaan voor de dialoog
- we zijn menselijk
- we stellen ons actief op
- we zijn duurzaam
- we maken het verschil

We gaan voor de dialoog

We hebben een goede en duurzame samenwerking met onze huurdersorganisatie. Gebaseerd op eerlijkheid, gelijkwaardigheid, openheid en vertrouwen. Dit streven we ook na in de relatie met onze samenwerkingspartners. We zijn de afgelopen periode gesprekken aangegaan met onze belanghouders. We hebben geïnvesteerd in onze relaties en zijn blij te merken dat we weer constructief in gesprek zijn. We gaan hiermee door. We willen onze belanghouders informeren en met hen samenwerken. We steken energie in het onderhouden van een goede relatie. Hiervoor is geen nieuwe formele organisatie nodig, we zorgen ervoor dat vertrouwen niet wordt beschaamd. We gaan voor de dialoog. We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. Dat geldt richting belanghouders, samenwerkingspartners, huurdersorganisatie, maar vooral naar onze bewoners.

De nieuwe woningwet heeft ons geholpen om de formele rol van gemeente en huurdersorganisaties écht gelijkwaardig te stellen in het opstellen van prestatieafspraken. We vinden dat ook de ongeorganiseerde huurders, woningzoekenden en andere partijen waar we mee samenwerken invloed moeten kunnen hebben op ons werk. Hun stem moet luid en duidelijk doorklinken in ons beleid. Deze dialoog stimuleren we actief. Ook intern gaan we voor de dialoog. We nemen de tijd om dilemma's te bespreken en vanuit verschillende perspectieven met elkaar te bekijken en zo tot een zorgvuldige afweging te komen.

We zijn menselijk

Ons uitgangspunt is dat bewoners voor zichzelf zorgen en met elkaar de buurt, de sfeer en de leefbaarheid maken. Wij nodigen onze bewoners uit zich actief met het wonen te bemoeien. Ze voeren de regie over hun eigen leven, maar soms is daar (tijdelijk) wat steun bij nodig. Individueel kan dat zijn in financiële zin, door begeleiding of bij het ontzorgen. Collectief gaat het bijvoorbeeld in de buurt bij overlast, leefbaarheid of met voorzieningen. Woonwijze kan en wil helpen als dat nodig is. We kunnen bewoners steunen door ze op weg te helpen. We zijn een corporatie die luistert en tijd en aandacht geeft aan bewoners. Als dat nodig is, zoeken we samen naar een oplossing. Als regels niet meer helpen, zoeken we mee naar een alternatief. We gebruiken daarvoor ons gezond verstand.

We stellen ons actief op

We komen bij veel mensen thuis en zien en horen veel. We gebruiken deze contactmomenten om mensen verder te helpen als dat nodig is. Als de hulpverlening of de politie aan de deur moet komen is het immers vaak al (te) laat. Daar heeft niemand wat aan. We bedoelen niet dat Woonwijze alles moet doen. Maar we kunnen vaak wel in een vroeg stadium signaleren. Onze samenwerking in het netwerk met partners moet er dan voor zorgen dat ieder vanuit zijn eigen taak ervoor zorgt dat mensen goed geholpen worden.

We stellen ons ook actief op als het gaat om het aanjagen van projecten die het wonen of de woonomgeving in Vught raken. Als wij een stimulans kunnen zijn om een beweging op gang te brengen die onze huurders ten goede komt, laten we dat niet na.

We geloven in een leefbare woonomgeving. We kunnen hieraan bijdragen door onze inzet en samenwerking in buurten. Door het creëren van ontmoetingsplekken waar talenten kunnen worden benut door bijvoorbeeld vrijwilligerswerk maar waar ook ruimte is voor een luisterend oor of een steuntje in de rug.

We zijn duurzaam

We zijn ervan overtuigd dat de enige toekomst een duurzame toekomst is. We onderkennen de lange termijn effecten van ons handelen op mens, milieu en onze eigen organisatie. Het gaat dan zowel om onze ecologische voetafdruk als om een duurzame maatschappij. We zijn ons ervan bewust dat aan alles wat we doen een ecologisch prijskaartje hangt. Om onze 'voetafdruk' verder te verkleinen, is het nodig de CO₂ uitstoot terug te dringen en het gebruik van grondstoffen te verminderen. Dat laatste doen we door te streven naar hergebruik van grondstoffen waardoor deze niet verloren gaan. Onze bijdrage kunnen we leveren door energetische maatregelen te nemen in nieuwe en bestaande woningen, door te kiezen voor bouwpartners die werken met duurzame materialen, door kritisch te kijken naar onze eigen bedrijfsvoering en door voorlichting over energiebesparing te geven aan bewoners.

We maken het verschil

We kennen onze huurders en de huurders kennen ons. We zijn sterk verankerd in Vught, kennen de manier van samenwerken en de lijnen zijn kort. We werken met een hecht en betrokken team, zijn bescheiden van omvang en daardoor slagvaardig en daadkrachtig. We verschuilen ons niet achter regels maar leggen ons hart in de regels en passen ze alleen toe waarvoor ze bedoeld zijn. We bieden maatwerk waar nodig. Hierdoor kunnen we het verschil maken voor onze huurders en woningzoekenden. Absolute randvoorwaarde om het verschil te kunnen maken, is een stabiele basis. Financieel en organisatorisch. We zorgen voor financiële stabiliteit en continuïteit en voor een organisatie die in control is. Ondersteund door een organisatiestructuur die mee ontwikkelt met daaraan gekoppeld een strategische personeelsplanning om te zorgen dat alle benodigde kwaliteiten beschikbaar zijn en medewerkers zich kunnen ontplooiën en hun talenten optimaal kunnen inzetten.

Onze vijf
thema's,
zo geven
we invulling
aan onze
opdracht

3

Onze vijf thema's, zo geven we invulling aan onze opdracht

Hoofdstuk 3

Onze opdracht vraagt om een duidelijke invulling, om het stellen van prioriteiten en het leggen van accenten. De komende jaren leggen we ons focus op de volgende vijf thema's voortvloeiend uit onze opdracht:



Huurders en woningzoekenden staan voorop



Betaalbaar wonen



Voldoende beschikbare en passende huurwoningen



Investeren in duurzaamheid



Samen werken aan een leefbare woonomgeving

Bij ieder thema geven we aan welk verschil we maken, het resultaat wat we willen behalen en hoe we dat gaan doen.



Thema 1

Huurders en woningzoekenden staan voorop

Bij alles wat we doen, staan onze huurders en woningzoekenden voorop. Wij kennen onze huurders en de huurders kennen ons. Door goed te luisteren en actief te handelen, bieden we dienstverlening die aansluit bij de wensen van onze huurders. We zijn menselijk. Niemand is hetzelfde. Zo benaderen we mensen. Dat betekent dat als de standaard niet helpt, we zoeken naar een passende oplossing.

We gaan daarom voor persoonlijk contact, we gaan de dialoog aan en houden onze goede bereikbaarheid op peil. We zijn alert op signalen van huurders en woningzoekenden, ook van hen die vooral gemakkelijk en snel geholpen willen worden. Online oplossingen zijn voor hen het antwoord. We willen daarom onze dienstverlening op dat gebied uitbreiden.

Dit verschil maken we:

We sluiten aan op de verschillende behoeften van onze (toekomstige) huurders.

Dit wordt ons resultaat:

Op het onderdeel huurdersoordeel bereiken we de A-status bij de Aedes-benchmark. Dit betekent een maximale klanttevredenheid.

Dit gaan we doen:

- > We zetten online tools in om huurders en woningzoekenden die dat wensen, sneller en gemakkelijker te kunnen helpen.
- > We faciliteren onze medewerkers om oplossingen op maat te kunnen bieden. We stellen hiervoor middelen beschikbaar en verantwoorden daarover. Waar we lijnen in de aard van de uitgaven zien, komen we tot beleid.
- > We meten doorlopend klanttevredenheid zodat we veel gericht inzicht hebben in de tevredenheid van onze huurders. We verbinden hieraan verbeterprogramma's en zien de resultaten vertaald in een A waardering in de Aedes Benchmark.



Thema 2

Betaalbaar wonen

We vinden dat wonen betaalbaar moet zijn en blijven voor de mensen die op ons zijn aangewezen. Dat betekent dat huurders woonlasten hebben die in een goede verhouding staan tot hun inkomsten en dat zij ruimte hebben en houden om mee te kunnen doen in de samenleving. Omstandigheden kunnen maken dat het betalen van huur moeilijk is. Dan denken we tijdig mee in oplossingen.

Dit verschil maken we:

Wij bieden betaalbaar wonen in Vught voor huurders en woningzoekenden die op ons zijn aangewezen.

Dit wordt ons resultaat:

De huur van onze woningen ligt in een redelijke verhouding tot het huishoudinkomen.

Dit gaan we doen:

-
- > Om betaalbaarheid te waarborgen streven we naar continueren van ons inflatievolgend huurbeleid. Ook hier houden we ruimte om unieke situaties uniek op te kunnen lossen.
-
- > We voeren een onderzoek uit in samenwerking met de gemeente Vught en de Huurders Belangen Vereniging om beter inzicht in de woonlasten van onze huurders te krijgen.
-
- > Voorkomen is beter dan genezen. We zetten, samen met onze partners, in op voorlichting en bewustwording over schulden om betalingsproblemen te voorkomen.
-
- > Als betalingsproblemen toch ontstaan zoeken we samen met de huurder naar de oorzaak en de oplossing. Dit doen we door creatief hulp te bieden of te verbinden aan één van onze partners en nazorg te verlenen. Deze visie implementeren we en verankeren we in ons incassobeleid. In individuele gevallen zorgen we als dat nodig is voor een passende oplossing. Dit met als doel huisuitzettingen op basis van huurachterstanden te voorkomen.
-
- > We volgen experimenten van collega corporaties die recht doen aan individueel wijzigende omstandigheden waar de huidige woningwet en de huurprijzenwet niet in voorzien. Bijvoorbeeld vormen van huur op maat, tijdelijke huurkorting, huurkorting met tegenprestatie en tijdelijke huurcontracten. We durven hier ook zelf mee te experimenteren.



Thema 3

Voldoende beschikbare en passende huurwoningen

Het aantal sociale huurwoningen in Vught vraagt, zoals aangegeven in de woonvisie die door de gemeente Vught is vastgesteld, om uitbreiding. We kiezen bewust voor investeren in nieuwbouw in Vught, daar liggen onze wortels. Autonome groei is voor ons geen doel. Wel willen we voldoen aan de groeiende vraag naar sociale huurwoningen. We maken hierover prestatieafspraken met de Huurders Belangen Vereniging en de gemeente Vught. Met de gemeente spreken we ook over het inzetten op maatregelen om scheefwonen tegen te gaan en doorstroming te bevorderen. Dat pakken we op door bijvoorbeeld bij nieuwbouw van jongerenwoningen tijdelijke huurcontracten aan te bieden of door senioren die kleiner willen wonen een passende woning aan te bieden. We zijn er voor mensen die op ons zijn aangewezen voor hun huisvesting, vanwege een laag inkomen of om andere redenen. We vinden het belangrijk om goed en actueel inzage te hebben in de woonwensen en woonbehoeften van onze bewoners en toekomstige bewoners. Dit vormt de input voor een dynamisch portefeuilleplan.

Dit verschil maken we:

We zorgen voor voldoende en passende sociale huurwoningen in Vught.

Dit wordt ons resultaat:

De zoektijd is verlaagd en de woningvoorraad sluit aan bij de woningbehoefte. Dit betekent dat we weten hoeveel huurwoningen we nodig hebben voor de mensen die hiervoor op ons zijn aangewezen en hoe we daartoe moeten komen.

Dit gaan we doen:

-
- > We vernieuwen het Strategisch Vastgoed Beleid (SVB) naar een dynamisch portefeuilleplan. Hierin brengen we in kaart welke woningen we nu hebben, geven we onderbouwd aan welke woningen er nodig zijn en leggen we vast hoe we daar komen. Dat kan zijn door nieuwbouw maar zeker ook door renovatie van bestaande woningen. Uitgangspunt voor het SVB is dat we ons aanbod aan laten sluiten op de behoefte van mensen die voor hun huisvesting op ons zijn aangewezen. Voor de woningen boven de huurtoeslaggrens (niet-daeb) kiezen we op commerciële gronden voor de beste oplossing: afstoten of houden.
-
- > We maken in een open dialoog prestatieafspraken met gemeente Vught en HBV over onder andere beschikbaarheid, nieuwbouw en het tegengaan van scheefwonen. Voor nieuwbouw geldt dat wij ons uitsluitend richten op het toevoegen van sociale huurwoningen. We ontwikkelen woningen die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn en daardoor toekomstbestendig zijn.
-
- > We experimenteren met tijdelijke huurcontracten bij jongerenwoningen om zo de doorstroom op gang te houden en scheefwonen tegen te gaan.
-
- > We onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om aan te sluiten bij regionaal toewijzen met als doel kansen voor woningzoekenden te vergroten.
-
- > We benaderen huurders actief zodat iedereen in een financieel en bij de gezinssituatie passende woning kan wonen. Hiermee bevorderen we doorstroming.



- > We starten een pilot met inzet van een seniorenmakelaar. We willen hiermee de doorstroming van oudere mensen naar een voor hen geschikte woning bevorderen. We faciliteren de seniorenmakelaar met een pakket aan middelen zodat doorstromen ook echt mogelijk gemaakt kan worden.
- > We onderkennen dat er, ondanks verkorte wachttijden, mensen zijn die acuut een huis nodig hebben. We hebben hiervoor een onafhankelijke urgentiecommissie. Het functioneren hiervan houden we jaarlijks tegen het licht en we spiegelen aan onze opdracht en rol zoals beschreven in dit ondernemingsplan. Ons urgentiebeleid moet ondersteunend zijn.
- > We voeren een keer per vier jaar een onderzoek uit naar de kenmerken en woonbehoeften van woningzoekenden om zo de vraag in kaart te brengen zodat we hierop in kunnen spelen.
- > We zorgen voor inzicht in zoektijden en samen met de Huurders Belangen Vereniging en de gemeente bepalen we wat een reële zoektijd is. Als de huidige zoektijd en de gewenste zoektijd niet gelijk zijn, gaan we samen op zoek naar oplossingen om deze kloof te dichten.

Thema 4

Investeren in duurzaamheid

We verbreden onze visie op duurzaamheidsinvesteringen. Voor onze aanpak van de woningen kijken we niet alleen financieel of naar woonlasten maar ook naar wat het effect is voor het milieu. We houden rekening met de hele ecologische voetprint: CO₂ uitstoot en gebruik van grondstoffen. We werken mee aan een gasloze toekomst.

We zetten in op meerdere strategieën, niet alleen energiebesparing of woningisolatie, maar ook vergroening van de energieopwekking zoals door zonnepanelen. We zetten in op het faciliteren van de transitie naar een niet-fossiele energieopwekking. We kiezen voor het toepassen van bewezen technieken in en op bestaande woningen om onze bijdrage aan een duurzame toekomst te leveren. Een goede samenwerking met bouwpartners die onze gedachten over duurzaamheid onderstrepen, is onderdeel van het succes. We streven er naar dat onze woningen in 2050 energieneutraal zijn.

We streven ernaar om de kosten van energetische maatregelen niet recht evenredig met de energiebesparing voor de huurder in de huur door te berekenen. We zijn duurzaam.

Dit verschil maken we:

Ons handelen heeft op lange termijn positieve effecten op mens, maatschappij en onze eigen organisatie.

Dit wordt ons resultaat:

In 2020 hebben onze woningen in ieder geval gemiddeld label B en we hebben een routekaart naar CO₂ neutraal in 2050.



Dit gaan we doen:

- > In de aanpak van ons vastgoed beperken we ons niet meer alleen tot het energievraagstuk, we kijken ook naar de toepassing van minder milieu belastende materialen en circulair bouwen.
- > Duurzaamheid staat niet op zich. Daarom integreren we duurzaam onderhoud in de meerjaren onderhoudsbegroting (MJOB) en in onze basiskwaliteit.
- > In ons Strategisch Vastgoed Beleid verankeren we de overgang naar een duurzaam woningbezit.
- > Bij nieuwbouw maken we (levensloopbestendige) woningen waar mogelijk energieneutraal of energieleverend. Onze ambitie is om woningen op te leveren zonder gasaansluitingen.
- > In lijn met de Woonagenda van Aedes stellen we in 2018 een plan op hoe we energieneutraliteit in 2050 bereiken (de routekaart voor CO₂ neutraal woningbezit). Daaruit leiden we ook af hoe we voor onze woningen tot gemiddeld label B komen in 2020.
- > In onze selectie van bouwpartners is een duurzaam gedachtegoed zwaarwegend.
- > We gaan op zoek naar verbeteringen op het vlak van duurzaamheid in onze eigen bedrijfsvoering.



Thema 5

Samen werken aan een leefbare woonomgeving

We werken aan een leefbare woonomgeving waar bewoners zich thuis voelen en waar de voorwaarden optimaal zijn om zelfstandig door het leven te gaan en deel te nemen aan de maatschappij. De buurt is van groot belang voor het thuisgevoel: wie zijn je burens en hoe ga je met elkaar om? Veel mensen zijn betrokken bij hun buurt en zetten zich actief in. De meeste buurten kennen weinig overlast. Dit willen we zo houden. Daarom zijn we vaak aanwezig, faciliteren en stimuleren buur(t)contacten. We staan naast de bewoners en helpen waar nodig.

Voor veel mensen is de buurt ook van belang om zelfstandig door het leven te gaan. Vanuit de overheid is een omslag gemaakt van verzorgingsstaat naar participatie samenleving. Meer mensen moeten zelfstandig wonen en hulpverlening is ambulante. Mantelzorg en een goede buur worden steeds belangrijker. Goede voorzieningen en een netwerk voor ondersteuning in de buurt zijn een voorwaarde. Met onze samenwerkingspartners bouwen we aan ontmoetingsplekken zodat er altijd een plek dichtbij is waar mensen terecht kunnen om verhalen en zorgen te delen. Of om heel praktisch de handen uit de mouwen te kunnen steken, talent te ontdekken of structuur in dagen aan te brengen.

We komen veel bij mensen thuis en zien en horen veel. We horen het wanneer bewoners initiatief willen nemen om zelf zaken te regelen in het beheer van woning en omgeving. Deze contactmomenten gebruiken we ook om mensen verder te helpen als dat moet. Ook hier geldt weer voorkomen is beter dan genezen. We stellen ons actief op. De buurt is niet langer



alleen de vindplaats van problemen, maar juist de plek waar ze moeten worden opgelost. Wanneer het gaat om problemen die geen rechtstreekse relatie hebben met wonen zijn onze partners nodig. We leren in de buurten samenwerken met onze partners en stimuleren elkaar om over de grenzen van ieders eigen taken en bevoegdheden heen te gaan als de situatie daarom vraagt.

Oog voor mensen en doen wat nodig is, is waar het om gaat. Vakmanschap en gezond verstand gebruiken zodat bewoners de beste ondersteuning krijgen.

We stimuleren en faciliteren bewonersinitiatieven, bewonersbetrokkenheid en bewonersinvloed. Uiteindelijk gaan bewoners zelf over hun manier van wonen en hebben daarin een eigen verantwoordelijkheid. Bewoners leveren zelf ook de belangrijkste bijdrage aan de leefbaarheid van hun buurt. Waar nodig zorgen we voor hulp maar we zijn geen hulpverlener. We voelen ons wel verantwoordelijk en signaleren, verwijzen en volgen. Wij zorgen voor sterke netwerken met onze samenwerkingspartners, zodat wij ons kunnen concentreren op het wonen en de woonomgeving.

Dit verschil maken we:

Huurders van Woonwijze wonen in een leefbare woonomgeving. We bieden huurders de basis om zich thuis te voelen, mee te doen in de samenleving en zich te ontwikkelen. Wanneer meedoen nog niet lukt, is hulp nabij.

Dit gaan we doen:

> Om te weten wat er bij onze huurders leeft en speelt, zijn we actief aanwezig in buurten en komen we bij mensen thuis. Hierdoor weten bewoners ons te vinden. Ze zien ons als een natuurlijke aanspreekpunt.

> We zorgen voor sterke netwerken met onze maatschappelijke partners. We maken heldere afspraken over ieders rol binnen de samenwerking. Deze afspraken leggen we vast. Ook worden ze onderdeel van de prestatieafspraken die we maken met gemeente en HBV.

> We formuleren een visie en stellen een plan op voor ontmoetingsruimten met daarbij onze ambities:

In stand houden bestaande ontmoetingsvoorzieningen

Nieuwe mogelijkheden tot ontmoeten mogelijk maken; daar waar behoefte of aanleiding is in buurten of woongebouwen waar we als woningcorporatie actief zijn

We faciliteren ontmoeten waarbij het '(mede-) eigenaarschap' bij bewoners en samenwerkingspartners een vereiste is

> We zoeken intensievere samenwerking met bewoners en stimuleren bewonersbetrokkenheid. We waarderen hen zichtbaar en merkbaar om zo de betrokkenheid te bestendigen.

Onze interne
opgave, dit
hebben we
nodig om
het verschil
te kunnen
maken

4

Onze interne opgave

Hoofdstuk 4

Absolute randvoorwaarde om het verschil te kunnen maken, is een stabiele basis. Financieel en organisatorisch. We zorgen voor financiële stabiliteit en continuïteit en voor een organisatie die in control is. Ondersteund door een organisatiestructuur die mee ontwikkelt en gekoppeld is aan een strategische personeelsplanning om te zorgen dat alle benodigde kwaliteiten beschikbaar zijn en medewerkers zich kunnen ontplooien en hun talenten optimaal kunnen inzetten.

Om dit te bereiken stellen we ons zelf een opgave. Deze interne opgave heeft betrekking op onze organisatie, good governance, continuïteit en control.

1. Organisatie

Onze uitgangspunten:

- **we gaan voor de dialoog**
- **we zijn menselijk**
- **we stellen ons actief op**
- **we zijn duurzaam**
- **we maken het verschil**

We bieden meerwaarde als we onze uitgangspunten naleven en toepassen in ons dagelijks werk. We zien dat het nieuwe vaardigheden van ons vraagt om hieraan goede invulling te geven zodat we ook daadwerkelijk waarde kunnen toevoegen voor huurders en hun woonomgeving. Dit geldt ook voor het ontwikkelen van samenwerkingen met bewoners en samenwerkingspartners in buurten. Samenwerking vraagt inzet van alle betrokken partijen. We willen kritisch zijn over onze houding en ons gedrag binnen de samenwerkingen die we hebben of in de toekomst aangaan.

De meeste huurders zijn, als we afgaan op het aantal klachten dat we de afgelopen jaren ontvingen, over het algemeen redelijk tevreden. In de Aedes Benchmark worden we met een B beoordeeld op het onderdeel klanttevredenheid. Voor een corporatie die het verschil wil en kan maken, moet een A waardering haalbaar zijn vinden we. We moeten ons hiervoor meer bewust worden van de leefwereld van onze huurders en ons hierin kunnen verplaatsen. We zijn ervan overtuigd dat als we het dagelijks leven van onze huurders als vertrekpunt nemen bij onze dienstverlening, we beter aan kunnen sluiten op wensen en behoeften. Met als resultaat zeer tevreden huurders.

Voor bewoners die een specifieke vraag hebben, is individueel maatwerk nodig. Het betekent niet dat alles zo maar kan, het is geen 'u vraagt, wij draaien'. 'Nee' is ook een antwoord en dat kunnen en willen we altijd uitleggen. We realiseren ons dat ongelijke situaties om ongelijke oplossingen vragen. We willen de omslag maken om waar nodig maatwerk te kunnen leveren maar dat is soms nog erg lastig. Want hoe lever je maatwerk zonder dat dit willekeur wordt?

We merken dat de manier waarop we zijn georganiseerd om aanpassing vraagt. Ons doen en laten, onze processen, procedures en het algemene beleid moeten herijkt worden om onze meerwaarde ook werkelijk te kunnen leveren. De huidige structuur, het systeem, werkt onvoldoende ondersteunend als het gaat om te komen tot creatieve invullingen en tot aansluiten bij de leefwereld van de huurders. De angst voor het onbekende en om los te laten voert nog te vaak de overhand. We streven naar een organisatie waar we als collega's naast elkaar staan, maar elkaar ook aan durven spreken en kritisch naar elkaar kunnen zijn. We willen alle medewerkers de ruimte bieden en vaardigheden laten ontwikkelen om te kunnen doen wat nodig is en te laten wat kan. Het vraagt moed en vertrouwen om verschil te kunnen en durven maken. Ook is het erg belangrijk om een situatie goed te doorgronden. Dit betekent dat we goed luisteren en kijken, en bij twijfel in overleg gaan om te bepalen wat nodig is. Daarbij gelden onze opdracht en uitgangspunten als leidraad. Het verschil maken, vraagt om een organisatie waar betrokken mensen werken die verantwoordelijkheid krijgen en kunnen nemen. Dat vraagt niet alleen moed, het vraagt ook om nauwe samenwerking met huurders, partners in de buurt en collega's. Dit is de grootste veranderopgave voor de komende jaren waar alle aandacht van leiding en medewerkers voor nodig is.

We realiseren ons dat we als kleine organisatie slagvaardig en daadkrachtig zijn. Maar dat we ook kwetsbaar kunnen zijn. We zetten daarom in op kennisontwikkeling, intensievere samenwerking met collega corporaties en deelname aan netwerken. Zo leren we met en van elkaar.

2. Good Governance

Goed, efficiënt en verantwoord ondernemingsbestuur en intern toezicht zijn voor ons leidend. We onderschrijven de Aedes Code en de principes uit de Governancecode 2015 voor woningcorporaties. Deze codes omvatten normen voor goed bestuur, goed toezicht, transparantie, extern verantwoord en risicobeheersing.

Good Governance betekent ook een juiste balans tussen bestuur en toezicht. We zijn ons bewust van de dynamiek die de toezichthoudende-, de klankbord- en de werkgeversrol van de Raad van Commissarissen met zich meebrengt. Het belang van wederzijds respect voor elkaars taken en rollen zien en onderkennen we. Bestuur en Raad werken samen aan een duidelijke visie op toezicht die de basis vormt voor het interne toezicht bij Woonwijze. De open dialoog staat centraal.

Bij goed en verantwoord ondernemingsbestuur hoort integriteit. Onze huurders, belanghouders en partners moeten erop kunnen rekenen dat wij ons aan wetten en regels houden en ons integer en fatsoenlijk gedragen. Zij moeten vertrouwen kunnen hebben in ons en in alle personen en bedrijven die aan ons verbonden zijn. We hebben een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. We realiseren ons dat integriteitsdilemma's desondanks onvermijdelijk zijn. Daarom willen we nog meer dan voorheen deze dilemma's met elkaar bespreken om te komen tot een gedeeld besef.

Een belangrijke ontwikkeling die goed ondernemingsbestuur raakt, is de nieuwe wetgeving rondom privacy. Deze stelt steeds meer eisen aan het omgaan met de persoonsgegevens van huurders en medewerkers. Zorgvuldigheid en risicobesef zijn hierbij sleutelwoorden. We zorgen ervoor dat we aan de gestelde voorwaarden voldoen.

3. Continuïteit en Control

Om onze doelstellingen waar te maken moet de basis, ons huishoudboekje, op orde zijn. Dit betekent dat:

- **we alle kritische prestatie indicatoren boven de door onze externe toezichthouders gestelde normen realiseren;**
- **ons actuele eigen vermogen een voldoende risicobuffer geeft en blijft geven;**
- **het vreemd vermogen met maximaal 75% van het balans-totaal in juiste verhouding staat tot het eigen vermogen.**

Om continuïteit te kunnen blijven waarborgen, is het bovendien van belang om in control te zijn. Als woningcorporatie zijn we omgeven door interne en externe onzekerheden. We vinden het belangrijk om deze onzekerheden te onderkennen en maatregelen te nemen zodat de organisatie voorspelbaar is. We willen werken aan de hand van een helder controlplan, een stevige organisatiestructuur en effectieve processen en procedures. Jaarplannen en perioderapportages vormen de basis van onze planning en controlcyclus.

Deze interne opgave vertalen we naar een organisatie ontwikkeltraject.

Dit gaan we doen:

Organisatie

-
- > We passen onze organisatie aan zodat onze uitgangspunten leidend zijn in ons denken en doen.
-
- > We herijken welke processen, procedures en beleidsstukken herijkt moeten worden zodat ze ons optimaal ondersteunen bij het verwezenlijken van onze doelstellingen.
-
- > In de ontwikkeling van onze organisatie richten we ons de komende jaren op het versterken van persoonlijk effectiviteit en het benutten en ontwikkelen van talent. We zijn ons bewust van strategisch belangrijke talenten/competenties voor nu en in de nabije toekomst. Medewerkers worden gestimuleerd om hun talenten in te zetten en te ontwikkelen zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.
-
- > We streven ernaar om van het werken op basis van bestaande strakke functieprofielen en afgebakende afdelingen te komen tot de juiste profielen die ons ondersteunen bij het realiseren van dit ondernemingsplan.
-
- > We werken aan een inspirerende en coachende leiderschapsstijl die uitgaat van vertrouwen en ruimte.
-
- > Waar nodig ontwikkelen we richtlijnen die houvast geven om maatwerk te kunnen leveren.
-
- > We maken een plan en uitvoeringsprogramma om onze kwetsbaarheid met name op eenpersoonsfuncties te beperken.

Good Governance

- > We maken samen met onze Raad van Commissarissen een visie op toezicht die de basis vormt voor het interne toezicht.
- > We organiseren een keer per jaar een dialoog over integriteitsdilemma's. We laten ons hierin bijstaan door een externe deskundige.
- > We maken een plan van aanpak voor de implementatie van de privacy wetgeving.

Continuïteit en control

- > We scherpen ons risicomanagement aan door dit te vertalen naar operationele processen.
- > We stellen onze risicobereidheid vast.
- > We zorgen voor voldoende beheersmaatregelen bij te kunnen sturen.
- > We actualiseren ons controleplan.
- > We stellen een actueel investeringsstatuut op om beslissingen transparant te kunnen toetsen en onderbouwen.
- > We verbeteren waar nodig de effectiviteit van onze processen en procedures.
- > We verbeteren onze jaarplannen en perioderapportages zodat ze de basis vormen van onze planning en controlcyclus

Onze relatief lage bedrijfskosten proberen we op een laag niveau te houden. Daar waar het kan en verantwoord is, brengen we deze verder omlaag. Wij zijn ons er van bewust dat de huurders daarvan anders uiteindelijk de rekening krijgen. Dit betekent:

- > We leggen een gezonde zakelijkheid aan de dag waar het gaat om inkoop en aanbestedingen.
- > We zijn kritisch op onze uitgaven. Deze moeten altijd in relatie staan tot onze maatschappelijke opgave en in lijn zijn met onze opdracht.
- > We kijken in iedere begrotingsronde naar besparingen in het belang van onze huurders.

Tot slot

Dit ondernemingsplan was er niet gekomen zonder de constructieve bijdragen van onze huurders, samenwerkingspartners, belanghouders, Raad van Commissarissen en ons team.

Heel hartelijk dank daarvoor!

Uitgave

Woonwijze
Secretaris van Rooijstraat 17
5261 EP Vught
www.woonwijze.nl

Ontwerp

www.oranjeboven.nl





www.woonwijze.nl