

Beleidsvisie 2016 - 2019

Iedereen een thuis

Sociaal ondernemen in wonen

Voorwoord

Onze koers voor 2016 – 2019

Eens in de paar jaar maken we een meerjarenbeleidsvisie. In een snel veranderende wereld bepalen we opnieuw waar onze toegevoegde waarde als corporatie ligt. We kiezen de koers en focus van Woonwaard voor de komende jaren.

Op dit moment zien we een toenemende vraag naar sociale huurwoningen. Steeds meer mensen kloppen bij ons aan. Daar spelen we op in door een lichte groei van onze voorraad. Tegelijk zien we ook een grotere diversiteit in mensen die een woning bij ons willen huren. Soms leiden die verschillende achtergronden tot zorgen en spanningen. Zowel bij bewoners die al langer bij ons huren, als bij nieuwkomers die bijvoorbeeld vanuit begeleid wonen doorstromen naar een zelfstandige woning, of als vluchteling naar Nederland zijn gekomen. We voelen ons medeverantwoordelijk voor een samenleving waarin iedereen zich thuis voelt, in zijn woning en buurt. Daarom stellen we ons als doel om - in de rol van sociaal huisvester - een bijdrage te leveren aan een inclusieve samenleving: een maatschappij waarin plaats is voor iedereen, en waarin iedereen tot zijn recht kan komen. Samen met onze maatschappelijke partners en actieve bewoners.

Een tweede speerpunt voor de komende jaren is de kosten van wonen naar beneden te brengen. Vreemd genoeg ontvangt bijna elke Nederlander overheidssteun bij het financieren van zijn woning, of het nu is via huursubsidie, lage huren in de sociale sector dankzij overheidssteun, of hypotheekrenteaftrek. Ons wensbeeld is een woningmarkt waarin mensen in staat zijn om op basis van hun inkomen hun woning te betalen, een subsidievrije woningmarkt. Daarmee wordt de sociale huursector een 'gewone' markt, waarin corporaties sociaal ondernemen om in betaalbare woningen te voorzien. Discussies over scheefwonen zijn dan verleden tijd. Als stap in de goede richting gaan we door met het verlagen van de bouw- en exploitatiekosten van woningen, zodat we kunnen groeien naar huren die kostendekkend zijn. Nog beter is als we kunnen laten zien wat we voor ogen hebben met 'subsidievrij wonen'. Bijvoorbeeld in de vorm van een experiment waarbij we de verhuurderheffing en huurtoeslagen tegen elkaar wegstrepen. Zo laten we zien dat het kán!

Van dialoog naar visie

Deze beleidsvisie kwam tot stand met een brede inbreng van huurders, gemeenten en maatschappelijke partners. In vier bijeenkomsten dachten zij met ons mee over vraagstukken in de woningmarkt. Over betaalbaarheid, over samenwerking en over de manier waarop huurders, gemeenten en corporatie gezamenlijk de agenda voor Woonwaard kunnen invullen. Dankzij het 'Woonwaard portefeuillespel' werden de keuzes die Woonwaard moet maken in de woningvoorraad versneld zichtbaar. De Raad van Commissarissen heeft in een themabijeenkomst zijn visie gegeven op de rol van Woonwaard in de positie van sociaal ondernemer. De medewerkers van Woonwaard hebben thema's geagendeerd via twee bijeenkomsten in elk team. En de Ondernemingsraad is tussentijds geïnformeerd over de voortgang en uitkomsten en heeft onderweg bijgedragen aan proces en inhoud. In deze brede dialoog hoorden we veel gelijkkluidende belangen, maar ook tegengestelde meningen. Nieuwe inzichten hielpen om alle inbreng goed af te wegen. Dankzij deze brede dialoog hebben wij onze focus voor de komende jaren kunnen aanscherpen.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Onze koers voor 2016 – 2019	2
Van dialoog naar visie	2
Inleiding	5
Maatschappij in beweging	5
Onze visie in de kern	5
Leeswijzer	6
Visie op wonen: iedereen een thuis	7
Sociaal ondernemen in wonen	7
Wat ons drijft	7
Voor iedereen een thuis	7
De organisatie als basis	7
Krachtige schakelrol	8
Balans in bedrijfsvoering	8
Bewoners: werken met oog voor verschillende rollen	9
Wisselend perspectief	9
Bewoners als klant: eigentijdse dienstverlening	9
Bewoners als partner: er kan veel	9
Bewoners als belanghouder: luisteren en afwegen	10
Focus voor 2016-2019	11
Woningvoorraad: keuze voor een sociale portefeuille	11
Vizier op sociaal	11
Trendbreuk: kiezen voor lichte groei	11
Woonwaardkwaliteit standaard voor onderhoud	12
Buurtplannen in samenspraak met bewoners	12
Focus voor 2016-2019	13
Organisatie: samenwerken aan wonen	14
Onze organisatie: slank en slagvaardig	14
Ruimte voor eigen aanpak	14
Verantwoordelijkheid voor doelen	14
Samenwerken vanuit gedeeld belang	14
Opdrachtgever in verschillende rollen	15
Financieel solide organisatie	15
Duurzaam businessmodel	15
Focus voor 2016-2019	16

3. Twee centrale opgaven voor 2016 – 2019.....	17
1 - Verlaging van woonlasten: urgent en haalbaar	17
Huurbeleid: samenhang in betaalbaar aanbod.....	17
Marktwerking in sociaal segment.....	17
Slimmer onderhoud en beheer	18
Investeren in lagere energielasten.....	18
Ruimte voor innovatie	18
Focus voor 2016-2019.....	19
2 - Een inclusieve samenleving: complex maar wezenlijk	20
Samenwerken in sluitende netwerken	20
Betaalachterstanden actief voorkomen	20
Toegankelijk wonen voor ouderen.....	21
Bemiddeling voor passend wonen.....	21
Ruimte voor bijzondere oplossingen.....	21
Focus voor 2016-2019.....	22
4. Overzicht van focuspunten	23
1 Bewoners.....	23
2 Woningvoorraad	23
3 Organisatie	24
4 Betaalbaarheid.....	24
5 Inclusieve samenleving.....	25

Inleiding

Maatschappij in beweging

Voor de komende beleidsperiode zien we hoe onverminderd groot de maatschappelijke opgave van corporaties is. Steeds meer mensen kloppen bij ons aan op zoek naar een sociale huurwoning. In onze beleidsvisie schetsen we de richting van onze koers en geven we onze visie op hoe we deze opgave willen volbrengen. Dit alles tegen de achtergrond van politieke, economische en maatschappelijke ontwikkelingen.

Op dit moment zien we dat de transitie van verzorgingsstaat naar participatiemaatschappij nog volop gaande is. Mensen kunnen er niet meer vanzelfsprekend vanuit gaan dat de overheid alles regelt. Ze zijn meer dan voorheen verantwoordelijk om voor zichzelf te zorgen én voor elkaar. Een omwenteling die veel tijd en aanpassing vraagt, van mensen en van organisaties. Ook hebben zich de afgelopen jaren andere maatschappelijke ontwikkelingen doorgezet, zoals een andere visie op de gezondheidszorg en meer onzekerheid door flexibele arbeidscontracten. In de woningmarkt zien we sinds kort tekenen van herstel, ook zijn er nieuwe toetreders op de markt met interesse in het sociale en middensegment. Veranderingen in de maatschappij voltrekken zich op verschillende terreinen tegelijk.

Vanuit de Rijksoverheid zijn de afgelopen jaren grote stappen gezet om meer grip te krijgen op de financiële situatie en handelswijze van de corporatiesector. De positie van corporaties is bepaald in de nieuwe Woningwet, die in de kern aansluit bij de keuzes die Woonwaard in de afgelopen jaren heeft gemaakt. In de uitvoering staat de nieuwe wet echter haaks op waar Woonwaard voor staat. De wet ervaren we als zeer gedetailleerd en niet ondersteunend aan de uitvoering, terwijl wij ons primair willen richten op praktische resultaten. We zoeken altijd naar ruimte voor een passende oplossing, in lijn met de bedoeling van ons werk.

Als corporatie ontwikkelde Woonwaard zich de afgelopen jaren tot een compacte maatschappelijke vastgoedorganisatie. Een organisatie met ambitie, realisatievermogen en veel betrokken medewerkers. In deze vorm zijn we in staat om tijdig in te spelen op de veranderingen om ons heen, en goed toegerust op de activiteiten die we in de komende jaren willen ondernemen.

Onze visie in de kern

Woonwaard vindt het belangrijk dat iedereen een thuis heeft in onze samenleving, en zich thuis voelt in zijn woning. Daarom kiezen we er nadrukkelijk voor om te voorzien in wonen, in plaats van alleen in woningen zelf. Met wonen bedoelen we alles wat komt kijken bij prettig leven: een goede en betaalbare woning, maar ook burens die je kent, een fijne buurt, sociale contacten en zorg en begeleiding dichtbij als dat nodig is. De komende jaren zetten we niet alleen in op het verlagen van de woonlasten, maar ook op bijdragen aan een inclusieve samenleving waarin iedereen kan deelnemen en tot zijn recht komt.

Leeswijzer

In de beleidsvisie schetsen we in het eerste hoofdstuk onze visie op wonen. Vervolgens staan we stil bij de organisatie en financiën. In het laatste hoofdstuk gaan we in op de centrale opgaven voor de komende jaren: waarom kiezen we hiervoor, en hoe willen we onze ambities realiseren? De beleidsvisie besluit met een samenvatting van alle focuspunten die we voor de komende periode hebben gekozen.

Visie op wonen: iedereen een thuis

Sociaal ondernemen in wonen

Ons doel is: voor iedereen een thuis. Een maatschappelijk doel waaraan we werken op een manier die zakelijk verantwoord is. We zien onszelf dan ook als een sociaal ondernemer in het wonen. We pakken vragen in het wonen op die 'de markt' laat liggen, en schakelen en handelen snel. Wanneer regels in de weg zitten, agenderen we dat bij de verantwoordelijken voor die regels. Tegelijkertijd gaan we door met zoeken naar wat wél kan. We zoeken naar oplossingen die de bedoeling dienen.

Wat ons drijft

Onze missie en visie en de keuzes die we maken, komen voort vanuit de manier waarop we naar de wereld om ons heen kijken én wat ons daarin motiveert.

Onze drijfveer is:

*We geloven dat ontplooiing de motor is voor welzijn en geluk.
Een goed thuis is daarvoor de basis.*

Vanuit deze drijfveer en overtuiging werken we aan onze maatschappelijke opgave en missie:

*Betaalbaar wonen in de regio Alkmaar,
in een huis dat bij je past,
in een buurt die je bevalt,
nu en in de toekomst.*

Voor iedereen een thuis

Om deze missie te volbrengen richten we de komende periode onze focus op goede én betaalbare woningen. Dit zijn voor de hand liggende thema's, die tegelijkertijd in de uitwerking complex en uitdagend zijn. Daarbij zetten we in op twee speerpunten:

- Verlagen van de woonlasten, zodat onze huurders financieel onbezorgd kunnen wonen.
- Bijdragen aan een inclusieve samenleving, waar iedereen kan deelnemen en tot zijn recht kan komen.

De organisatie als basis

Om onze maatschappelijke opgave en missie te bereiken is een adequaat toegeruste organisatie onmisbaar, net als heldere waarden en uitgangspunten. Onze organisatiewaarden zijn en blijven:

- *Wendbaar*: we spelen snel en soepel in op veranderende vragen en veranderende regels.
- *Solide*: we zijn betrouwbaar in onze afspraken, hebben onze bedrijfsvoering op orde en onze financiële positie in control.
- *Klantfocus*: we kennen onze (toekomstige) bewoners, weten wat zij verwachten van onze woningen en dienstverlening, en hoe ver hun financiële polsstok reikt.

Deze basis kenmerkt onze inzet door de tijd heen: in tijden die veranderen passen we onze rol, positie en organisatie aan, in de kern blijven we gelijk.

Krachtige schakelrol

We werken in een positie waarin we vraag en mogelijkheden met elkaar verbinden. Onze kracht daarbij is dat we realisatievermogen hebben: kennis, netwerken en financiële middelen. We verdiepen ons in de vraag uit onze omgeving, en ontwikkelen een visie op een mogelijk antwoord. Dit antwoord realiseren we dankzij de mogelijkheden van partners, van de markt en van producten die beschikbaar zijn. Deze 'schakelrol' maakt ons steeds minder uitvoerder, en steeds meer opdrachtgever en verbinder.

Balans in bedrijfsvoering

Momenteel gaat veel aandacht uit naar het voorkomen van risico's, het verantwoorden van elke handeling en het inrichten van administratieve systemen voor risicomanagement en control. Een logische reactie gelet op de incidenten in de sector. Maar ook een ontwikkeling die verlamdend kan werken en het risico meebrengt dat de sector onvoldoende innoveert en eigentijdse oplossingen zoekt.

Iets wat we ons niet kunnen veroorloven, gezien de omvang van onze maatschappelijke opgave die er ligt. We zoeken daarom naar een goede balans, waarin we én werken aan nieuwe oplossingen én de reële risico's goed afwegen en delen met onze toezichthouders. Zodat we met een solide en financieel gezonde bedrijfsvoering duurzaam blijven werken aan het wonen.

Bewoners: werken met oog voor verschillende rollen

Wisselend perspectief

Bewoners zijn klant, partner en belanghebbende tegelijk. Vanuit deze verschillende rollen kunnen - over en weer - andere belangen en verwachtingen bestaan. Voor een bewoner als klant ligt het accent op dienstverlening. Is een bewoner partner, dan trekken we samen op vanuit een gemeenschappelijk belang. Is een bewoner belanghebbende, dan luisteren we goed en nemen we dit belang, samen met die van andere belanghebbenden, mee in onze afwegingen.

Bewoners als klant: eigentijdse dienstverlening

Onze huidige en toekomstige bewoners geven ons bestaansrecht. De basis van ons werk is immers het verhuren en onderhouden van woningen. We willen dat woningzoekenden gemakkelijk en snel een nieuwe woning kunnen vinden en dat onze woningen goed onderhouden zijn.

Onze bewoners zijn over het algemeen tevreden over ons werk. Ze vinden ons vriendelijk en betrouwbaar en onze dienstverlening goed. We meten actief of dat zo blijft en werken aan verbeterpunten.

We luisteren naar wat de bewoner wil en van ons verwacht en daar stemmen we ons werk op af. Soms is deze vraag heel duidelijk: een degelijke woning, met een bepaald aantal kamers, in een bepaalde buurt. In andere gevallen is een vraag niet zo duidelijk of onuitgesproken. We proberen in gesprek ook deze latente vraag te achterhalen.

Het contact met onze bewoners is zoals je dat mag verwachten: plezierig, eigentijds en dichtbij. Om onze diensten zo goed mogelijk te organiseren, kunnen bewoners steeds meer digitaal bij ons regelen. Hoewel regels nodig zijn om ons werk te verduidelijken en te kaderen, brengen ze soms onnodige bureaucratie met zich mee. Daarom werken we actief aan het verminderen van regels en procedures die een goede dienstverlening en klanttevredenheid in de weg staan. Als het nodig is, zoeken we naar ruimte voor alternatieven, naar de logische oplossing voor de vraag die er ligt. We proberen nieuwe concepten uit, evalueren die en stellen onze aanpak bij.

Meedenken met klant

'Laatst verhuisde een oudere man naar het zuiden van het land. Hij had zijn woning keurig onderhouden en bood zijn vloerbedekking aan voor de volgende huurder. Er werd een afspraak gemaakt voor de eindcontrole en het inleveren van de sleutel. Voor deze formaliteit moest meneer vroeg in de ochtend vanuit zijn nieuwe woonplaats vertrekken om op tijd te zijn voor een afspraak van 20 minuten. Gelukkig kwam ik daar op tijd achter en hebben we afgesproken dat hij de sleutel per post terug kon sturen. Voor mij maakte dat niet uit, maar meneer was hiermee veel beter geholpen.'

Bewoners als partner: er kan veel

We geven bewoners zeggenschap en ruimte voor eigen keuzes, passend bij een eigen verantwoordelijkheid. In Verenigingen van Eigenaren geven we huurders daarom een stem. Ideeën rond leefbaarheid die de buurt ten goede komen? We horen het graag. Waar het nodig is, springen we bij.

Woont iemand te duur? Dan is het aan de huurder zelf om voor een goedkopere woning te kiezen. Dan toch liever een kamer verhuren, van woning ruilen of met meer mensen

een huis delen? Dat kan. We staan open voor nieuwe initiatieven, en denken graag mee over alternatieve mogelijkheden. Een logische oplossing staat bij ons voorop, regels zien we als ondersteunend.

Twee vliegen in één klap

'Laatst had een bewoner de huur opgezegd omdat de woning te duur was geworden. Dit kwam ter sprake tijdens de kennismaking met de nieuwe huurder. De nieuwe bewoner kwam uit een goedkoper appartement. Samen kwamen ze op het idee van woningruil met elkaar. Dat hebben we zo kunnen regelen. Beide partijen zijn zo geholpen en wonen nu naar wens.'

Daarnaast vinden we het belangrijk dat onze huurders een stem hebben in uiteenlopende zaken. Via het online huurderspanel vragen we naar hun mening over strategische keuzes. We informeren naar wensen en ideeën over het onderhoud van de woning. Op formele momenten voeren we overleg met onze Huurders Belangen Vereniging (HBV) en bewonerscommissies. En via Het Platform – een groep huurders en woningzoekenden die meedenkt over onderwerpen in het wonen - kunnen bewoners zelf onderwerpen aandragen en meepraten over thema's en dilemma's die zij of wij agenderen, bijvoorbeeld over zorg en wonen.

Bewoners als belanghouder: luisteren en afwegen

Samen met huurdersorganisaties en gemeenten maken we lokaal afspraken, over prestaties rond nieuwbouw, onderhoud, renovatie en sociaal beheer. Bewoners zijn hierbij volwaardig gesprekspartner, een aanzienlijke versterking van hun positie. Zij hebben meer zeggenschap gekregen dan voorheen, toen bewoners nog geen formele rol hadden bij prestatieafspraken.

Dat de belangen van bewoners, gemeente en corporatie soms tegenstrijdig zijn, is onvermijdelijk. De gemeente zet zich in voor alle inwoners van de stad, haar focus kan verschillen per bestuursperiode. Corporaties richten zich op de betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit van de woningen op de lange termijn. Voor bewoners gaat het om hun eigen leef- en woonomgeving en actuele kwesties die spelen. De uitdaging is om hierbij vanuit ieders belang naar afspraken te werken waar alle partijen achter staan.

Op zoek naar het gedeelde belang

'In een van onze complexen woont een actieve woongroep met een mooie filosofie over wonen en samenleven. Duurzaamheid en solidariteit staan hoog in het vaandel. De bewoners hebben onder andere gevraagd om meer investeringen in duurzaamheid. Begrijpelijk, maar voor Woonwaard geen prioriteit, omdat we complexen met een laag energielabel voorrang geven bij extra investeringen in energiebesparende maatregelen. Op dit punt gaan de belangen van de woongroep en die van ons niet gelijk op. We onderzoeken nu samen of de woongroep een wooncoöperatie kan worden, zodat de leden het wonen kunnen inrichten op een manier die past bij hun filosofie. Zo dienen we het belang dat we delen: voor iedereen een woning die bij je past.'

Focus voor 2016-2019

- **Hogere klantwaardering**
Verhogen van de waardering van onze huurders voor onze dienstverlening, af te meten aan een minimaal aantal klachten en goede waarderingscijfers.
- **Partnerschap in buurten**
We staan open voor bewonersinitiatieven en alternatieve oplossingen, en zo nodig steunen we initiatieven om ze te laten slagen. En bij onze eigen initiatieven betrekken we bewoners actief.
- **Meer invloed voor huurders**
We geven huurders meer zeggenschap in wonen, beleid en onderhoud door hen actief te betrekken bij concrete voorstellen. We maken transparant hoe de stem van huurders weerklinkt in ons beleid.
- **Positieversterking huurders**
Ondersteunen van de huurdersorganisatie (HBV) bij het verder ontwikkelen van haar rol bij gemeentelijke prestatieafspraken. We voorzien in hun grotere behoefte aan informatie, en door samenwerkingsafspraken zo in te richten dat de huurdersorganisatie de verstevigde positie krijgt die de Woningwet haar toekent.

Woningvoorraad: keuze voor een sociale portefeuille

Vizier op sociaal

Woonwaard stelt betaalbaarheid centraal. Deze focus impliceert een keuze voor vastgoed in het sociale segment: betaalbare sociale huurwoningen, maatschappelijke huisvesting en – in bescheiden mate – maatschappelijk vastgoed. De portefeuilles specifiek vastgoed, vrijesectorwoningen en bedrijfsonroerendgoed zijn al beperkt en bouwen we de komende jaren verder af.

Trendbreuk: kiezen voor lichte groei

De ambitie van Woonwaard in de afgelopen beleidsperiode was om de voorraad sociale woningen ongeveer gelijk te houden. In de praktijk was echter sprake van een lichte daling. Deze trend willen we nu keren. We zien een extra druk op de sociale woningvoorraad, onder meer doordat ouderen langer zelfstandig blijven wonen en mensen die voorheen in een instelling woonden zelfstandig gaan wonen. Ook is er een gestegen vraag van vergunninghouders (asielzoekers met een vergunning om in Nederland te blijven). We kiezen daarom voor een bescheiden groei, door nieuwbouw en door gericht huurwoningen te kopen die passen binnen de portefeuille.

De komende jaren bouwen we ongeveer 400 reguliere woningen en 175 woningen en ondersteunend vastgoed voor zorginstellingen in de volgende projecten:

- Overdie (laatste projecten in de geest van Integraal Plan Overdie)
- Vroonermeer-Noord (uitleglocatie)
- Gerard Douplantsoen (appartementen bij een woonzorgcentrum)
- De Draai (reguliere huurwoningen en bijzondere woonvormen),

Dit zijn de laatste nieuwbouwprojecten waarop we nu zicht hebben en daarna hebben we ook geen onbebouwde grondposities meer. De komende periode maken we daarom een plan om de woningportefeuille te verversen en verjongen. Dit doen we door de

verwerving van grondposities af te wegen tegen sloop/nieuwbouw of renovatie naar een 'als nieuw'-niveau.

Daarnaast beperken we de omvang van het verkoopprogramma. Waar we in eerdere jaren uitgingen van zestig woningverkopten per jaar, brengen we dit voor de komende jaren terug tot tien. Het gaat daarbij om woningen die op termijn niet meer in onze wensportefeuille passen. Zij hebben bijvoorbeeld te hoge beheer- en exploitatielasten. Of de waarde van de woning is te hoog voor de sociale sector. Een enkele keer verkopen we woningen in blokken waar al veel is verkocht.

Per saldo betekenen deze maatregelen een lichte groei van de sociale voorraad.

Dilemma en keuze: maatschappelijk boven individueel belang

'Omdat we ons richten op de sociale huursector, kiezen we voor verkoop van woningen in de vrije sector en woningen met een te hoge waarde voor het sociale segment. Dit brengt voor deze huurders onzekerheid mee, omdat ze met een nieuwe verhuurder te maken krijgen. Toch hebben we besloten dat onze maatschappelijke rol als verhuurder in het sociale segment zwaarder weegt dan het belang van de individuele huurders van wie de woning overgaat naar een andere eigenaar. Een logisch gevolg van onze focus op betaalbare woningen voor huurders met een lager inkomen.'

Woonwaardkwaliteit standaard voor onderhoud

De afgelopen jaren zijn verschillen ontstaan in de kwaliteit van de woningen. We willen de kwaliteit van onze woningen op een goed niveau brengen en houden. Uitgangspunt daarbij is dat een woning een fijne plek is voor bewoners om te leven. Om kwaliteitsverschillen recht te trekken ontwikkelen we één Woonwaardkwaliteit. Een standaard die een duidelijk kader biedt voor al het onderhoud, en die geldt voor al onze woningen die we verhuren en onderhouden. Op korte termijn bepalen we hoe de Woonwaardkwaliteit eruit komt te zien.

Via een meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) plannen we verbeteringen aan het casco. Daarbij baseren we ons op een actuele conditiemeting. Daarnaast brengen we verbeteringen aan de binnenzijde van de woning aan, door verruiming van het budget voor complexmatig planmatig onderhoud, vraaggestuurd onderhoud en mutatieonderhoud.

Buurtplannen in samenspraak met bewoners

Een aantal buurten scoort slechter als het gaat om de populariteit, samenstelling van de voorraad en de leefbaarheid. Samen met bewoners, (verenigingen van) eigenaren en andere belanghebbenden maken we plannen en een bijbehorende investeringsagenda om de kwaliteit van deze woningen en buurten te verbeteren.

In Oud-Rochdale in Alkmaar zijn woningen technisch verouderd, maar wel zeer geliefd. In delen van Huiswaard-Noord en in de Rivierenwijk in Heerhugowaard zijn woningen technisch in orde, maar minder populair. In de Rivierenwijk bouwen we voort op de wijkvisie die op dit moment al in uitvoering is.

Focus voor 2016-2019

- **Groei van portefeuille**
We werken aan een lichte groei van onze sociale portefeuille via nieuwbouw, investeringen in de bestaande voorraad, een actieve aankoopstrategie en beperking van de verkoop. Per saldo zal de woningvoorraad van Woonwaard licht groeien.
- **Toekomstige verversing**
We maken een plan voor de toekomstige verversing en verjonging van de voorraad. We wegen de verwerving van grondposities af tegen sloop/nieuwbouw of renovatie naar een 'als nieuw'-niveau, en bereiden een strategie voor.
- **Standaard woningkwaliteit**
We brengen de woningvoorraad op een standaard Woonwaardkwaliteit. Het casco verbeteren we via een MJOB gebaseerd op een actuele conditiemeting; verbeteringen aan de binnenzijde doen we door complexmatig planmatig onderhoud, vraaggestuurd onderhoud en mutatieonderhoud.
- **Buurtplannen voor verbeteren kwaliteit wijken**
We bereiden toekomstige investeringen in buurten voor, waar de kwaliteit van de woningen achterblijft ten opzichte van de huidige wensen: Huiswaard-Noord, Rivierenwijk en Oud-Rochdale. We maken daarvoor plannen en een investeringsagenda.

Organisatie: samenwerken aan wonen

Onze organisatie: slank en slagvaardig

De afgelopen periode hebben we de omvang van onze organisatie nagenoeg gehalveerd. We kozen voor een organisatievorm die past bij de maatschappelijke rol die we willen vervullen: een compacte organisatie met korte lijnen, die wendbaar is en snel kan inspelen op veranderingen in de woningmarkt. Met een focus op vastgoed en bewoners, nauw samenwerkend met partijen in de bouw en partners in het maatschappelijk middenveld. Vanuit een solide interne organisatie die de financiën en bedrijfsvoering op orde heeft, en werkt met een duidelijke focus op de klant. Onze medewerkers zijn gemotiveerd, competent en vitaal en vormen de kern van Woonwaard.

Om onze maatschappelijke opgave goed te kunnen vervullen, staan ruimte, verantwoordelijkheid en samenwerking centraal in de organisatie van Woonwaard. Drie uitgangspunten die onmisbaar zijn voor een slagvaardige organisatie.

Ruimte voor eigen aanpak

De mensen die bij Woonwaard werken, weten welke doelen Woonwaard heeft en welke resultaten we voor onze huurders willen bereiken. Iedereen richt zich daarop, vanuit zijn of haar eigen rol.

Ruimte betekent dat de mensen die bij Woonwaard werken de mogelijkheden hebben om hun eigen werk vorm te geven, en beslissingen te nemen die nodig zijn voor het behalen van het doel. Elke medewerker voelt zich uitgenodigd om de manier van werken steeds verder te verbeteren. En elke medewerker weet dat hij of zij het verschil mag maken door een oplossing voor huurders te vinden die echt een antwoord geeft, in plaats van een oplossing die precies binnen de kaders valt. Ruimte brengt – anders dan strakke regels – soms ook onzekerheid met zich mee. Dit vraagt om een open dialoog, tussen collega's die hun afwegingen met elkaar delen. Dankzij die dialoog groeit het inzicht in afwegingen, en blijven we leren.

Deze ruimte is in de organisatiestructuur zichtbaar gemaakt door de zelfstandige positionering van alle teams. Elk team heeft een taakgebied en opdracht, en legt verantwoording af aan de directeur-bestuurder. Zo is het aantal hiërarchische niveaus tot het minimum beperkt, en is de ruimte voor elk team om zelf vorm te geven aan het 'hoe' gewaarborgd.

Verantwoordelijkheid voor doelen

Ruimte gaat gepaard met verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid voor de gestelde doelen, voor gemaakte afspraken en voor het waarborgen van de samenhang van de eigen werkzaamheden met die van een ander. De ruimte van de een wordt immers begrensd door waar de ruimte van de ander begint. Zo werken we intern, maar ook met samenwerkingspartners én huurders.

Samenwerken vanuit gedeeld belang

Samenwerking is in onze ogen de sleutel tot succes. Zeker in de maatschappelijke omgeving, en met de opgave waar we als corporatie voor staan, is samenwerking essentieel. Daarom doen we er alles aan om de samenwerking te laten slagen. We organiseren interne trainingen, opleidingen per thema en maken afspraken over werkwijzen.

Binnen samenwerkingen komen verschillende disciplines en kwaliteiten bij elkaar, en kunnen mensen en organisaties elkaar versterken. Uitgangspunt is openheid over de verschillende belangen die er zijn. Inzicht in gedeelde en tegenstrijdige belangen is een vereiste voor goede samenwerking, net als de wil om gezamenlijke doelen te behalen.

Woonwaard werkt bij voorkeur samen met (maatschappelijke) organisaties die het belang van huurders (of cliënten) en het maatschappelijk belang vooropstellen, en daarbij een focus hebben op de (middel)lange termijn. Ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, expertise en een gedeelde visie die richting geeft.

Opdrachtgever in verschillende rollen

Ook bij investeringen in specifiek vastgoed beschouwen we samenwerking vanuit vergelijkbare waarden als belangrijke factor die risico's kan beperken. Woonwaard kent daarbij een traditie van ketensamenwerking. Organisaties met verschillende disciplines werken hierin slim samen, met Woonwaard als opdrachtgever. Dat doen we in verschillende ketens, met diverse partners. Als ketenpartners stellen we het gezamenlijk doel voorop, en organiseren we de onderlinge samenwerking zo dat het doel en de gevraagde kwaliteit binnen de financiële kaders worden behaald.

Naast de ketensamenwerking ontwikkelen we ook andere manieren van opdrachtgeven. Regisserend of resultaatgericht opdrachtgeverschap zien we als kans om het beste uit de markt te halen. We formuleren als opdrachtgever heldere prestatie-eisen voor de toekomstige exploitatie van vastgoed, in termen van woongenot en woonlasten voor de huurder, milieueffect en financieel rendement. We geven ruimte aan het vakmanschap en innovatievermogen van marktpartijen om concepten te ontwikkelen die optimaal aan deze prestaties tegemoetkomen. Een marktpartij bepaalt dan zelf wat de beste manier is om aan de eisen te voldoen, zonder gehinderd te worden door voorschriften. Met het project Stroomversnelling brengen we dit al in de praktijk, samen met andere corporaties en bouwbedrijven.

Financieel solide organisatie

Woonwaard heeft de organisatie zo ingericht dat er een stevige financiële sturing is. Samen met de keuzes voor onze maatschappelijke doelen en een betere efficiency van de bedrijfsvoering, hebben deze ingrepen geleid tot een solide financiële positie van Woonwaard. De meerjarenbegroting biedt ruimte om de benodigde investeringen in de woningvoorraad te doen, en laat tegelijkertijd goede ratio's zien voor liquiditeit en solvabiliteit.

Duurzaam businessmodel

De komende jaren willen we de kosten van de bedrijfsvoering en het onderhoud verder omlaag brengen. Dit dient twee doelen:

- Het waarborgen van de betaalbaarheid van de huur. Zeker wanneer de huurtoeslag (verder) wordt beperkt, is het essentieel dat de huren een niveau hebben dat op te brengen is voor huurders met een bescheiden inkomen.
- Het terugbrengen van de leningenportefeuille, zodat de rentelasten dalen. Deze daling maakt middelen vrij om te investeren, of om de huren betaalbaar te houden.

We willen een organisatie zijn die op een kostendekkende manier betaalbaar wonen mogelijk maakt. Daarom werken we aan ons duurzame businessmodel en blijft de focus op kostenreductie in de komende jaren bestaan.

Focus voor 2016-2019

- **Blijven leren**
We rusten onze medewerkers verder toe op hun rol en werkzaamheden. Dit doen we door verder in te zetten op een krachtig leerklimaat. Het loopbaanbudget zien we als instrument dat medewerkers aan het roer zet van hun eigen ontwikkeling. We stimuleren het gebruik van harte.
- **Regisserend opdrachtgeverschap**
We geven verder invulling aan het regisserend opdrachtgeverschap. Dit doen we door prestatie-eisen te formuleren voor onze woningen en marktpartijen te selecteren die deze prestaties kunnen realiseren.
- **Financiële sturing**
We blijven financieel solide, en met een duurzaam businessmodel als uitgangspunt. We scherpen onze financiële positie aan, door de financiële strategie verder uit te werken en uit te voeren.

3. Twee centrale opgaven voor 2016 – 2019

1 - Verlaging van woonlasten: urgent en haalbaar

Ons wensbeeld voor de lange termijn is een subsidievrije woningmarkt, waar woningen zodanig betaalbaar zijn dat mensen zelf in staat zijn om hun huis te betalen. De sleutel daarvoor zien we in lagere woonlasten: door een geleidelijke verlaging van de huur en energiezuinigere woningen. Dit betekent voor huurders in het sociale huursegment dat zij niet langer afhankelijk zijn van huurtoeslag. En ook het rondpompen van geld – de verhuurdersheffing van corporaties aan het Rijk, de huurtoeslag van het Rijk aan huurders – is dan verleden tijd. We zouden graag – in een experiment – bewijzen dat het kán.

Huurbeleid: samenhang in betaalbaar aanbod

De huren zijn de laatste jaren boven inflatie gestegen, waardoor de betaalbaarheid onder druk kwam te staan. Al in 2015 heeft Woonwaard gekozen voor een omkering van deze beweging. We hebben alle standaardhuren verlaagd en actief huurverlagingen doorgevoerd bij duizenden huurders. Voor de komende jaren gaan we verder op de ingeslagen weg.

Via het huurbeleid sturen we verder op een gewenste verlaging van de totale huursom en een samenhangend aanbod in de verschillende prijssegmenten. Een maatregel is het opnemen van een bevriezing van de som van de standaardhuren in de meerjarenprognose. De standaardhuren stijgen daardoor niet mee met de inflatie, met als effect een relatief lagere standaardhuur. Dit betekent overigens niet dat Woonwaard afziet van individuele huurverhogingen: huurders die minder betalen dan de standaardhuur, groeien geleidelijk door naar dat niveau.

Het ‘passend toewijzen’ vraagt om aanpassingen in ons huurbeleid. Vanaf 2016 kunnen woningzoekenden met recht op huurtoeslag alleen nog in de laagste prijssegmenten huren. Het aanbod in deze segmenten gaan we verruimen. In de huidige huuropbouw heeft minimaal 75% van de woningen een huur onder de tweede aftoppingsgrens van de huurtoeslag (618 euro, prijspeil 2015). Daarnaast willen we voldoende woningen onder de eerste aftoppingsgrens (576 euro, prijspeil 2015) brengen.

Passend toewijzen wekt de schijn dat mensen zonder recht op huurtoeslag ruim bij kas zitten. Dit is niet altijd het geval, vooral voor gezinnen met kinderen en mensen met een klein pensioen legt de huur al snel een te groot beslag op het totale inkomen. Dat betekent voor ons een extra noodzaak om de huren geleidelijk te verlagen en de energiezuinigheid van woningen te verbeteren.

Marktwerking in sociaal segment

‘Sociaal’ en ‘zakelijk’ gaan bij Woonwaard hand in hand. Woonwaard vindt het aan woningzoekenden om een woning te kiezen die bij hun levensstijl en financiële positie past. Binnen de grenzen van de sociale huur willen we voldoende woningen aanbieden in alle prijssegmenten, en de huur van de woning laten corresponderen met de waarde van de woning. Daarom introduceerden we in 2012 de eigen ‘standaardhuur’, waarin de WOZ-waarde van de woning een belangrijke factor is. De standaardhuur ligt onder de huur die we zouden mogen vragen volgens het wettelijke puntensysteem. De bewoner gaat nooit meer betalen dan die standaardhuur. Ook in het woningwaarderingssysteem (WWS) dat vanaf eind 2015 in werking is getreden, is de WOZ-waarde medebepalend

voor de hoogte van de maximale huur, namelijk voor ongeveer een kwart. In de komende beleidsperiode herzien we ons huurbeleid, waarbij we het nieuwe WWS als instrument inzetten.

Woonwaard kiest er expliciet voor om de hoogte van de huur niet af te laten hangen van het inkomen van de huurder. Wij zien geen rol voor corporaties als inkomensondersteuner, die ligt bij de landelijke en lokale overheid.

Dilemma en keuze: inkomenssteun geen taak van corporatie

'Regelmatig wordt ons gevraagd om de huur te verlagen voor bewoners met een te laag inkomen voor hun woonlasten. Dat geldt ook voor huurders die vanuit een goedkope eengezinswoning willen verhuizen naar een duurder appartement. Dit zou de drempel voor verhuizing kunnen verlagen. Toch doen we dit niet. We vinden het niet de taak van corporaties om te beoordelen wie inkomensondersteuning nodig heeft. Of een woning passend is bij het inkomen kan de huurder zelf het best beoordelen. Onze rol is het bieden van voldoende betaalbare woningen. In speciale situaties kunnen we natuurlijk wel maatwerk bieden, bijvoorbeeld door bemiddeling naar een woning die past bij het inkomen.'

Slimmer onderhoud en beheer

Lagere huren zijn haalbaar met besparingen op de kosten voor onderhoud en beheer. Dat kan zonder kwaliteitsverlies, bijvoorbeeld door slimmere keuzes te maken bij regulier onderhoud en renovatie, in goed overleg met de bewoners. Maar ook door toepassing van nieuwe bouwtechnieken en investeringen in energiezuinige maatregelen. Daarmee kunnen de energiekosten van huurders omlaag.

Investeren in lagere energielasten

Onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid liggen de komende jaren bij de Nul-Op-de-Meter (NOM) renovaties via de Stroomversnelling. Met deze renovaties moeten in 2020 landelijk 111.000 huurwoningen energieneutraal gemaakt zijn. De komende jaren willen we 500 tot 600 woningen renoveren tot NOM-woning. Hierbij investeren we in energiebesparende maatregelen, zoals een aangepaste buitenschil, nieuwe installaties en een nieuwe badkamer en keuken. Op deze manier werken we toe naar de landelijke duurzaamheidsambitie: een gemiddelde energie-index van 1,21 voor alle sociale huurwoningen in 2021.

Ruimte voor innovatie

Als het gaat om het terugdringen van (bouw)kosten en het verbeteren van energieprestaties verwachten we veel van innovaties in de bouwsector. Daarvoor werken we volgens de TCO-benadering: Total Cost of Ownership. Dit betekent een verlaging van het totaal van kosten, zowel van de investeringen als van de exploitatie gedurende de hele levensduur. We stimuleren als opdrachtgever de markt zoveel mogelijk tot innoveren, en we sturen en contracteren het onderhoud prestatiegericht.

Focus voor 2016-2019

- **Sturen via huurbeleid**
We realiseren een verlaging van de standaardhuur en een samenhangend aanbod in de verschillende prijssegmenten.
- **Informereren voor bewuste keuzes**
We informeren woningzoekenden over de woonlasten van een woning, zodat bewoners zelf die woning kunnen kiezen die past bij hun inkomen.
- **Minder kosten voor lagere huur**
We zorgen voor het terugdringen van kosten van nieuwbouw, renovatie en onderhoud, zodat we de huren geleidelijk kunnen verlagen. Dit doen we onder meer door te sturen op Total Cost of Ownership. In de bedrijfsvoering gaan we sturen op het kostenniveau van onze activiteiten.
- **Meer duurzame woningen**
We verbeteren de duurzaamheid van onze woningen. Dit doen we door 500-600 NOM-woningen toe te voegen via de Stroomversnelling, en duurzaamheidsmaatregelen te treffen bij onderhoud en nieuwbouw.
- **Experiment subsidievrije woningmarkt**
Wij zien een subsidievrije woningmarkt als wensbeeld voor de langere termijn. Waar woningen betaalbaar zijn, zodat huurders geen huurtoeslag meer nodig hebben, en zonder instrumenten als de verhuurdersheffing. We stellen het ministerie van Binnenlandse Zaken voor om hiervoor een experiment te starten in onze regio.

2 - Een inclusieve samenleving: complex maar wezenlijk

Verandering in de samenleving is van alle tijden. Op dit moment ervaren we in een snel tempo de effecten van politieke keuzes en maatschappelijke ontwikkelingen. Een veranderde visie op de zorg en de onrust in delen van de wereld leiden tot een groeiende diversiteit van mensen die bij ons huren. Diversiteit in achtergrond, afkomst, gezondheid, leeftijd, economische positie en maatschappelijk kansen. In de straten en trappenhuisen waar mensen voorheen met elkaar bekend waren, kan de komst van een vluchteling, een oudere die met dementie te maken krijgt of iemand die voorheen dakloos was leiden tot onzekerheid, zorgen en spanningen.

In onze visie is het wezenlijk dat we alle mensen, met al hun verschillen, een thuis kunnen bieden. Vanuit onze rol willen we een bijdrage leveren aan een inclusieve samenleving: een samenleving waar plaats is voor iedereen, en waar iedereen tot zijn recht kan komen. Een huis waar je thuiskomt, en geen spanningen ervaart als gevolg van onbekendheid met de buren of een veranderde buurt. Om dat te bereiken trekken we zoveel mogelijk samen op. Met organisaties die vanuit hetzelfde ideaal hun aandeel leveren, en met bewoners die ook hun steentje willen bijdragen.

Samenwerken in sluitende netwerken

Mensen die naast een woonvraag ook een zorgvraag hebben, zijn met een woning alleen niet geholpen. Vaak zijn verschillende organisaties in de zorg en welzijn, gemeente, politie en andere organisaties bij deze bewoners betrokken. We werken samen met al deze partijen aan een prettige woonomgeving, zowel voor de betrokken huurders als voor omwonenden. Binnen dit netwerk signaleert ieder van ons op haar terrein mogelijke problemen en zet of voert acties uit. We merken dat deze aanpak werkt. Zowel voor ons als voor onze partners.

Voor een goede samenwerking werken we aan korte lijnen, herkenbare verantwoordelijkheden en sluitende netwerken, op alle niveaus in de organisaties. De afspraken die we maken, moeten leiden tot een structurele oplossing voor bewoners. Dit gaat dus verder dan afspraken die alleen in het hier en nu helpen. Soms krijgen we signalen dat medebewoners moeite hebben met burens die extra zorg en begeleiding vragen. Als bewoner – of dat nu van een huur- of koopwoning is – kun je niet bepalen wie je burens worden. Daarom blijven we met omwonenden in gesprek. Kennis over iemands leefsituatie kan bijdragen aan begrip. Bovendien weten omwonenden dan beter bij wie zij kunnen aankloppen als er problemen ontstaan.

Betalachterstanden actief voorkomen

Het aantal huurders dat betalingsproblemen heeft, neemt landelijk toe. Dankzij onze actieve aanpak van vroegtijdige signalering en persoonlijk contact weten we de problemen te beperken. De afgelopen jaren is daardoor het aantal uitzettingen als gevolg van betalingsachterstanden flink afgenomen. Ons doel is om huisuitzettingen vanwege betalingsproblemen in de toekomst helemaal te voorkomen. Daarom willen we meer doen. Met andere partijen uit het maatschappelijk middenveld ontwikkelen we een aanpak op basis van de meeste recente kennis over dit onderwerp. Een werkwijze die alle betrokken partijen hanteren, in de verwachting dat het effect dan groter is. Komt een betalingsachterstand voort uit een mismatch tussen inkomen en woonlasten, dan kunnen wij huurders helpen een huis te vinden dat zij wel kunnen betalen.

Toegankelijk wonen voor ouderen

Het aandeel ouderen in de regio neemt de komende jaren sneller toe dan landelijk. We verwachten daarom een groeiende vraag naar toegankelijke woningen. Veertig procent van onze appartementen is al een nultredenwoning. In nieuwbouw en bij renovaties houden we rekening met de voorschriften van Woonkeur voor levensloopgeschikte woningen. Daarnaast werken we aan diensten die ouderen ondersteunen als zij zelfstandig blijven wonen. Wil een bewoner met kleine aanpassingen de toegankelijkheid van een woning of woongebouw verbeteren of domotica aanbrengen, dan werken we daar natuurlijk aan mee. Via de WMO zijn individuele aanpassingen te regelen.

Naast reguliere woningen verhuren we ook woningen in bijzondere woonvormen. Dit zijn bijvoorbeeld clusters van woningen met algemene recreatieruimten, of gelegen nabij een zorginstelling. We zoeken altijd naar een goede balans tussen datgene wat nodig is en wat financieel haalbaar is. Daarbij wegen wij mee welke andere voorzieningen in de regio voorhanden zijn.

Bemiddeling voor passend wonen

Soms is extra aandacht nodig bij bemiddeling, zoals bij woningzoekenden met een zorgachtergrond. Of mensen die vanuit begeleid wonen naar zelfstandig wonen overgaan; in de regio hebben we afgesproken dat we vijf procent van de te verhuren woningen aanbieden aan deze doelgroep. Daarnaast experimenteren we op kleine schaal met bemiddeling voor andere huisvestingsvragen. Bijvoorbeeld via het concept 'buurwoningen': we verhuren hierbij woningen per paar aan mensen die graag naast elkaar wonen om elkaar als goede buur te kunnen helpen.

Ruimte voor bijzondere oplossingen

Het gebeurt soms dat een oplossing voor de hand ligt, maar binnen de regels niet te realiseren is. Of dat het volgen van regels leidt tot een omslachtige, dure of ineffectieve oplossing. In zulke gevallen gaan we op zoek naar de vrije ruimte binnen de regels ('het gat in de donut') om een oplossing te realiseren, of zoeken we naar ruimte om soepel met de regels om te gaan. Dit doen we door snel aan tafel te gaan met de partijen die verantwoordelijk zijn voor de regels, en de partijen die kunnen bijdragen aan de oplossing. Staan onze eigen regels in de weg? Dan doen we natuurlijk water bij de wijn.

Housing First

'Mensen die begeleid wonen en toe zijn aan zelfstandig wonen, kunnen doorstromen naar een huurwoning. Voor sommige mensen is het hebben van een eigen woning de eerste stap om uit een uitzichtloze situatie te komen. We werken daarom graag mee aan het verzoek van een van onze partners om huurwoningen beschikbaar te stellen voor hun cliënten. Onder lichte voorwaarden, zoals het betalen van de huur, het accepteren van begeleiding en het waarborgen dat er geen overlast voor burens zal ontstaan. Zo komen cliënten in kleine stappen weer op eigen benen te staan. Een experiment dat naadloos aansluit bij onze drijfveer.'

Focus voor 2016-2019

- **Samenwerken binnen netwerken**
We werken in sluitende netwerken met maatschappelijke organisaties en gemeenten. Dit doen we door met alle organisaties die onze huurders ondersteunen afspraken te maken op bestuurlijk en operationeel niveau.
- **Nieuwe woonconcepten**
We reageren snel en met een passende oplossing bij nieuwe huisvestingsvragen. Dit doen we door nieuwe concepten te onderzoeken en zo mogelijk te realiseren, zoals het concept 'buurwoningen' en andere – nog te ontwikkelen – concepten.
- **Betere toegankelijkheid**
We verbeteren de toegankelijkheid van onze woningen door rekening te houden met Woonkeur in nieuwbouw en renovaties. We faciliteren het aanbrengen van WMO-voorzieningen en domotica-toepassingen.
- **Bijzondere oplossingen**
Wanneer regels knellen, zoeken we naar effectieve oplossingen in 'de vrije ruimte van de donut'. Dit doen we door partijen op te roepen en snel aan tafel te gaan om de oplossing te verwezenlijken. Ook wanneer we zelf water bij de wijn moeten doen.
- **Terugdringen betalingsproblemen**
We buigen de stijgende lijn in betalingsachterstanden om. Dit doen we door onze actieve aanpak door te zetten, nieuwe werkwijzen met partners te ontwikkelen die bewoners in staat stellen hun geldproblemen op te lossen, en door oplossingen op maat te bieden voor huurders die in een huis wonen dat gezien hun inkomen te duur is.

4. Overzicht van focuspunten

1 Bewoners

Hogere klantwaardering

Verhogen van de waardering van onze huurders voor onze dienstverlening, af te meten aan een minimaal aantal klachten en goede waarderingcijfers.

Partnerschap in buurten

We staan open voor bewonersinitiatieven en alternatieve oplossingen, en zo nodig steunen we initiatieven om ze te laten slagen. En bij onze eigen initiatieven betrekken we bewoners actief.

Meer invloed voor huurders

We geven huurders meer zeggenschap in wonen, beleid en onderhoud door hen actief te betrekken bij concrete voorstellen. We maken transparant hoe de stem van huurders weerklinkt in ons beleid.

Positieversterking huurders

Ondersteunen van de huurdersorganisatie (HBV) bij het verder ontwikkelen van haar rol bij gemeentelijke prestatieafspraken. We voorzien in hun grotere behoefte aan informatie, en door de samenwerkingsafspraken zo in te richten dat de huurdersorganisatie de verstevigde positie krijgt die de Woningwet haar toekent.

2 Woningvoorraad

Groei van portefeuille

We werken aan een lichte groei van onze sociale portefeuille via nieuwbouw, investeringen in de bestaande voorraad, een actieve aankoopstrategie en beperking van de verkoop. Per saldo zal de woningvoorraad van Woonwaard licht groeien.

Toekomstige verversing

We maken een plan voor de toekomstige verversing en verjonging van de voorraad. We wegen de verwerving van grondposities af tegen sloop/nieuwbouw of renovatie naar een 'als nieuw'-niveau, en bereiden een strategie voor.

Standaard woningkwaliteit

We brengen de woningvoorraad op een standaard Woonwaardkwaliteit. Het casco verbeteren we via een MJOB gebaseerd op een actuele conditiemeting; verbeteringen aan de binnenzijde doen we door complexmatig planmatig onderhoud, vraaggestuurd onderhoud en mutatieonderhoud.

Gebiedsplannen voor verbeteren kwaliteit wijken

We bereiden toekomstige investeringen in buurten voor, waar de kwaliteit van de woningen achterblijft ten opzichte van de huidige wensen: Huiswaard-Noord, Rivierenwijk en Oud-Rochdale. We maken daarvoor plannen en een investeringsagenda.

3 Organisatie

Blijven leren

We rusten onze medewerkers verder toe op hun rol en werkzaamheden. Dit doen we door verder in te zetten op een krachtig leerklimaat. Het loopbaanbudget zien we als instrument dat medewerkers aan het roer zet van hun eigen ontwikkeling. We stimuleren het gebruik van harte.

Regisserend opdrachtgeverschap

We geven verder invulling aan het regisserend opdrachtgeverschap. Dit doen we door prestatie-eisen te formuleren voor onze woningen en marktpartijen te selecteren die deze prestaties kunnen realiseren.

Financiële sturing

We blijven financieel solide, en met een duurzaam businessmodel als uitgangspunt. We scherpen onze financiële positie aan, door de financiële strategie verder uit te werken en uit te voeren.

4 Betaalbaarheid

Sturen via huurbeleid

We realiseren een verlaging van de standaardhuur en een samenhangend aanbod in de verschillende prijssegmenten.

Informeren voor bewuste keuzes

We informeren woningzoekenden over de woonlasten van hun nieuwe woning, zodat bewoners zelf die woning kunnen kiezen die past bij hun inkomen.

Minder kosten voor lagere huur

We zorgen voor het terugdringen van kosten van nieuwbouw, renovatie en onderhoud, zodat we de huren geleidelijk kunnen verlagen. Dit doen we onder meer door te gaan sturen op Total Cost of Ownership. In de bedrijfsvoering gaan we sturen op het kostenniveau van onze activiteiten.

Meer duurzame woningen

We verbeteren de duurzaamheid van onze woningen. Dit doen we door 500-600 NOM-woningen toe te voegen via de Stroomversnelling en duurzaamheidsmaatregelen te treffen bij onderhoud en nieuwbouw.

Experiment subsidievrije woningmarkt

Wij zien een subsidievrije woningmarkt als wensbeeld voor de langere termijn. Waar woningen betaalbaar zijn, zodat huurders geen huurtoeslag meer nodig hebben, en zonder instrumenten als de verhuurdersheffing. We stellen het ministerie van Binnenlandse Zaken voor om hiervoor een experiment te starten in onze regio.

5 Inclusieve samenleving

Samenwerken binnen netwerken

We werken in sluitende netwerken met maatschappelijke organisaties en gemeenten. Dit doen we door met alle organisaties die onze huurders ondersteunen afspraken te maken op bestuurlijk en operationeel niveau.

Nieuwe woonconcepten

We reageren snel en met een passende oplossing bij nieuwe huisvestingsvragen. Dit doen we door nieuwe concepten te onderzoeken en zo mogelijk te realiseren, zoals het concept 'buurwoningen' en andere – nog te ontwikkelen – concepten.

Betere toegankelijkheid

We verbeteren de toegankelijkheid van onze woningen door rekening te houden met Woonkeur in nieuwbouw en renovaties. We faciliteren het aanbrengen van WMO-voorzieningen en domotica-toepassingen.

Bijzondere oplossingen

Wanneer regels knellen, zoeken we naar effectieve oplossingen in 'de vrije ruimte van de donut'. Dit doen we door partijen op te roepen en snel aan tafel te gaan om de oplossing te verwezenlijken. Ook wanneer we zelf water bij de wijn moeten doen.

Terugdringen betalingsproblemen

We buigen de stijgende lijn in betalingsachterstanden om. Dit doen we door onze actieve aanpak door te zetten, nieuwe werkwijzen met partners te ontwikkelen die bewoners in staat stellen hun geldproblemen op te lossen, en door oplossingen op maat te bieden voor huurders die in een huis wonen dat gezien hun inkomen te duur is.