



woonborg

THUIS IN
32 DORPEN



Inhoud

1. WIE WIJ ZIJN	6
Het DNA van Woonborg	7
Hier staan we begin 2022	7
Onze ambities voor de komende jaren	7
2. MISSIE EN DOELEN	8
Wat ons hart raakt	9
De doelen die we hebben	9
Koersverandering in drievoud	12
3. WAT WE OM ONS HEEN ZIEN	14
Woningtekort in veel opzichten	15
Bijdragen aan inclusie en leefbaarheid	16
Noodzaak voor modernisering van de dienstverlening	17
4. DRIE STRATEGIEËN VOOR EEN KOERSWIJZIGING	18
Strategie 1: Een goede verhuurder, door stromende processen en menselijke maat	19
Strategie 2: Leefbare dorpen, door preventieve aandacht en betrokken vakmensen	22
Strategie 3: Meer woningen, door passende (nieuw)bouw bij de lokale woningbehoefte	25
5. UITVOERINGSAGENDA	28
Dit gaan we doen	29
Vorbereiding en uitvoering van de strategie	30
Vier programma's	30

Voorwoord

Ik zit peinzend op mijn werkkamer in Vries. Als ik door het raam kijk, wipt er een eekhoortje van tak naar tak. Ik zie dat de hangplanten aan mijn muur weer groener zijn geworden. “Dat wil ik ook!”, denk ik. Ik wil hoger en groener, ontwikkelen, verbeteren... Eekhoorns zijn niet zo groot, maar vallen op door hun prachtige staart. Woonborg, niet zo groot, kan opvallen door prachtige dingen te doen!

Deze overpeinzingen zijn de start van een proces naar een nieuw koersplan. Een plan dat richting geeft aan de komende vier jaar. Ik ben er trots op dat het met grote betrokkenheid van veel mensen tot stand is gekomen. Natuurlijk hebben we onze medewerkers betrokken. Het gaat over hen en hun werk. En zij hebben de expertise. Daarnaast zijn er bijeenkomsten geweest met de Raad van Commissarissen, de huurdersvereniging, gemeenten, collega woningbouwcorporaties, partijen die zich bezig houden met bouwen of ontwerpen, zorgorganisaties en maatschappelijke organisaties. Belangrijke partners die we ook nodig hebben als we de samenwerking willen uitbouwen, meer betaalbare woningen willen aanbieden of de leefbaarheid in dorpen willen verbeteren. Niet meer dan logisch dus om hen aan de voorkant te betrekken.

Uiteindelijk gaat het er natuurlijk om wat je doet. Niet om wat je zegt of schrijft dat je gaat doen. Toch helpt het opschrijven in het maken van duidelijke keuzes. In dit koersplan lees je waarop we tussen 2022 en 2025 de focus leggen. Centraal daarin staat de focus op mensen.



We zijn van de stenen huizen, maar we doen het voor de mensen!
En dat mogen we ook hardop uitspreken.

De eekhoorn kan een plekje om te wonen zoeken waar hij maar wil. In de buurt van waar hij zich thuis voelt. Soms is dat een eigen gebouwd nest, maar soms ook een holte in een boom, een nestkast of een oud nest van een kraai of ekster. Dat willen we ook voor onze huurders. Een plek waar ze zich thuis voelen. En dat is niet voor iedereen gelijk. Daarom is onze missie: Thuis in dorpen, door maatwerk in Wonen. Dat is waar we voor staan en waar we voor gaan! Doe jij met ons mee?

Esther Borstlap
Bestuurder Woonborg

Onze koers in één oogopslag

Missie

Thuis in dorpen, door maatwerk in Wonen

Doelen

THUIS

Leefbaar en individueel

Leefbare dorpen
Huisvesting bijzondere doelgroepen
Tevredenheid met (mede)bewoners

DORPEN

Beschikbaar en keuzevrijheid

Omvang sociale woningvoorraad
Doorstroming onder zittende huurders
Nieuwbouw passend bij karakteristiek

MAATWERK

Dienstverlening en samenwerking

Oordeel bewoners over dienstverlening
Oordeel stakeholders over samenwerking
Oordeel bewoners over participatie

WONEN

Betaalbaarheid en kwaliteit

Aantal betaalbare woningen
Conditie woningvoorraad
Aandeel woningen beter dan label B

Strategie

- Een goede verhuurder, door stromende processen en menselijke maat.
- Leefbare dorpen, door preventieve aandacht en betrokken vakmensen.
- Meer woningen, door passende (nieuw)bouw bij de lokale woningbehoefte.

NETWERKEN

Samenwerken,
In- en extern

SYSTEMEN

Digitaliseren,
automatiseren

MENSEN

Werken aan cultuur,
gedrag en competenties

MIDDELEN

Efficiënter waar het kan,
intensiever waar het moet

Wie wij zijn

Woonborg levert al ruim honderd jaar een bijdrage aan een samenleving waar iedereen goed en betaalbaar kan wonen, waar niemand wordt uitgesloten en waar de plek waar je woont niet bepalend is voor de kansen die je krijgt. Dat is waar de volkshuisvesting om gaat! Dat doen we sinds de oprichting van de Stichting Vriezer Woningbouw in 1918, de oudste van onze rechtsvoorgangers, vooral door te zorgen voor kwalitatief goede woningen. Altijd vanuit het besef, dat wonen uiteindelijk om veel meer gaat dan een huis alleen. Het gaat om een plek waar onze bewoners zichzelf kunnen zijn, waar ze zich veilig voelen en van waaruit ze vooruit kunnen.

HET DNA VAN WOONBORG

We zetten ons bij Woonborg samen met onze bewoners en partners in voor goed wonen. Wat we tot op heden hebben gerealiseerd, hebben we gedaan voor en met de bewoners die de afgelopen honderd jaar bij ons huurden. Met de huurders van vandaag bouwen we verder voor de huurders van de komende decennia. Dat doen we met nuchterheid en bescheidenheid, met oog voor mensen. We bieden ruimte voor initiatief en zijn gedreven om blijvend te verbeteren.

HIER STAAN WE BEGIN 2022

Vandaag de dag zijn we een corporatie met vijfduizend woningen, verspreid over de noordwestkant van Drenthe en ten zuiden van de stad Groningen. In de afgelopen jaren hebben we een flinke ontwikkeling doorgemaakt. We zijn financieel op orde en er staat een stabiele organisatie met betrokken en vakkundige medewerkers. Onze huurders beoordelen onze dienstverlening positief, zeker bij de reparatieverzoeken.

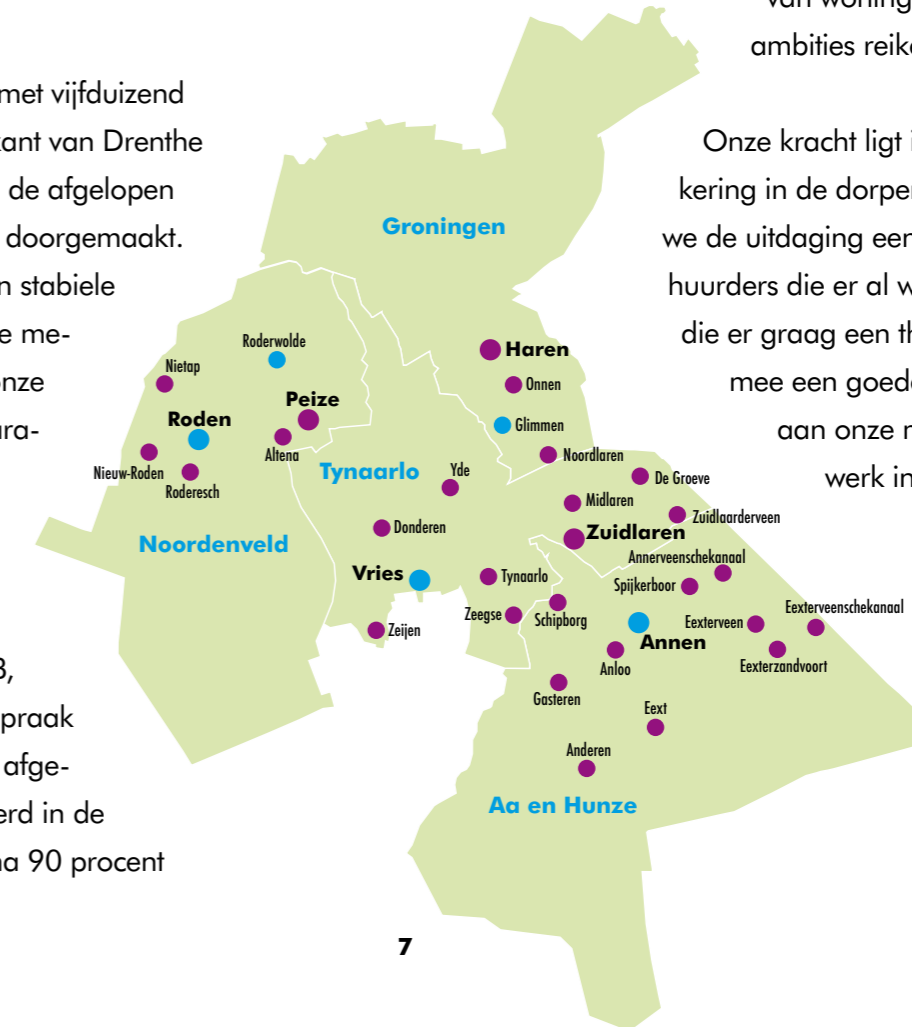
We doen het goed op duurzaamheid, betrokkenheid en betaalbaarheid. De woningvoorraad heeft gemiddeld label B, een verbetering die we in goede samenspraak met de huurders hebben uitgevoerd. De afgelopen vijf jaar hebben we veel geïnvesteerd in de voorraad. De stand van zaken is dat bijna 90 procent

van onze woningen betaalbaar is en 99 procent van de woningen zich in de sociale sector bevindt.

ONZE AMBITIES VOOR DE KOMENDE JAREN

We zijn ons bewust van de opgaven in de volkshuisvesting en hebben ook de laatste jaren laten zien dat we daaraan een wezenlijke bijdrage kunnen leveren. Maar als we alleen beter doen wat we deden, is dat maatschappelijk gezien te weinig. De samenleving verwacht meer van woningcorporaties en ook onze eigen ambities reiken verder.

Onze kracht ligt in onze kennis van en verankering in de dorpen waar wij werken. Daar zien we de uitdaging een thuis te blijven bieden voor de huurders die er al wonen en de woningzoekenden die er graag een thuis vinden. We hebben daarmee een goede uitgangspositie om te werken aan onze missie: thuis in dorpen, maatwerk in Wonen.



Missie en doelen

Thuis in dorpen, door maatwerk in Wonen. Dat is waar we voor staan en wat ons hart raakt. Het geeft richting bij wat we doen en laten. Wij maken met deze missie, uitgewerkt in twaalf doelen, op drie punten een draai: op vertrekpunt, focus en werkwijze. De twaalf doelen zijn een indicator van succes.

Missie

Thuis in dorpen, door maatwerk in Wonen

Doelen

THUIS

Leefbaar en individueel

Leefbare dorpen
Huisvesting bijzondere doelgroepen
Tevredenheid met (mede)bewoners

DORPEN

Beschikbaar en keuzevrijheid

Omvang sociale woningvoorraad
Doorstroming onder zittende huurders
Nieuwbouw passend bij karakteristiek

MAATWERK

Dienstverlening en samenwerking

Oordeel bewoners over dienstverlening
Oordeel stakeholders over samenwerking
Oordeel bewoners over participatie

WONEN

Betaalbaarheid en kwaliteit

Aantal betaalbare woningen
Conditie woningvoorraad
Aandeel woningen beter dan label B

WAT ONS HART RAAKT

Onze kracht ligt in onze kennis van en verankering in de dorpen waar wij werken. Daar zien we de uitdaging een thuis te blijven bieden voor de huurders die er al wonen en de woningzoekenden die er graag een thuis vinden. We hebben daarmee een goede uitgangspositie om te werken aan deze missie.

Wij maken dit concreet door de missie te vertalen in twaalf doelen, die we beschouwen als indicatoren van succes.

DE DOELEN DIE WE HEBBEN

EEN GOED THUIS VOOR IEDEREEN

Als woningcorporatie willen wij iedereen een goed thuis bieden, maar zetten wij ons extra in voor mensen die het niet helemaal op eigen kracht redden. Dat kan om financiële redenen zijn, maar het kan ook een sociale, medische of psychische achtergrond hebben. Een thuis begint met een huis, maar gaat ook over het dorp en de buurt, in al zijn eigenheid, met al zijn historie.

Een 'thuis' betekent een leefbare woonomgeving, zowel fysiek als sociaal. Wij hebben woningen in 32 dorpen en nemen verantwoordelijkheid voor al die plaatsen. Het oordeel van de bewoner over de leefbaarheid zegt veel over hoe thuis onze huurders zich voelen.

Bij een goed thuis horen ook de burens. Wij hebben directe invloed op de gebouwde woonomgeving, door in onze woningen te investeren en ze te onderhouden. Onze invloed op het woongedrag van bewoners is natuurlijk beperkter, maar wel betekenisvol. We meten het waarmaken van onze missie mede af, aan de tevredenheid met (mede)bewoners.

Bijzondere groepen is een verzamelterm voor mensen, waarvan de samenleving vindt dat zij extra geholpen moeten worden bij het vinden van een woning. Wij doen dit omdat iedereen recht heeft op een woning maar weten ook dat het zowel voor de betrokkenen als de omwonenden soms spannend is. De mate waarin wij bijzondere doelgroepen passend weten te huisvesten, zegt iets over de mate waarin wij in staat zijn een thuis te realiseren.

GENOEG WONINGEN EN KEUZEVRIJHEID IN DORPEN

Wij zijn onlosmakelijk verbonden met en verankerd in de dorpen. De levensvatbaarheid ervan is gebaat bij geschikte woningen voor verschillende levensfasen. Zo hebben onze huurders de mogelijkheid te verhuizen naar een woning binnen de gemeenschap waar zij geworteld zijn of op zijn minst zo nabij mogelijk.



Op dit moment hebben wij 5.000 sociale huurwoningen in 32 woonkernen in 4 gemeenten, maar dat zijn er te weinig. De beschikbaarheid van woningen is te laag, de prijzen van koopwoningen zijn daardoor hoog en de wachtrijen voor de huurwoningen lang. Wij meten ons succes mede af aan de hand van de omvang van onze sociale woningvoorraad.

Als een van de vele woningeigenaren investeren wij in die toevoegingen of veranderingen van de voorraad, die het beste bijdragen aan de woningbehoefte van het dorp als geheel. Onze investeringen in onze woningvoorraad zijn succesvol als zij voor doorstroming binnen het dorp zorgen van huishoudens die starten, terugkomen of een volgende stap in de wooncarrière maken.

De kleinere dorpen waarin wij aanwezig zijn, hebben een herkenbare gebouwde omgeving. Deze vertegenwoordigt belangrijk gemeenschappelijk kapitaal, soms zelfs historisch erfgoed. Maar ook de opzet en inrichting van de woonbuurten van de grotere kernen dragen bij aan de waardering van die kernen. De nieuwbouw en renovatie die wij tot stand brengen versterken de karakteristiek van hun plek. Wij weten dat wij daarin geslaagd zijn als zowel de bewoners als betrokken partijen dit positief waarderen.

RUIMTE VOOR MAATWERK

Maatwerk betekent voor ons dat wij in eerste instantie luisteren naar de vraag die een huurder of woningzoekende stelt. In de meeste gevallen zullen wij een passend antwoord of aanbod hebben. Maar het komt ook voor dat wij niet de geïchte partij zijn om de voorgelegde kwestie op te pakken. Om in die gevallen te voorzien hebben wij een netwerk achter ons van betrokken partijen.

Maatwerk staat voor de meeste huurders en woningzoekenden gelijk aan goede dienstverlening: een gesmeerd proces naar een goed en betaalbaar huis in een prettige buurt. Zij willen snel en goed door

ons worden geholpen als er een keer wat is, maar verder vragen zij weinig bijzonders. Sommige mensen hebben echter een uitzonderlijke woonvraag of behoefte aan een steuntje in de rug. Ook voor hen bieden we maatwerk. De waardering door onze klanten van onze dienstverlening is voor ons de maatstaf bij uitstek om te weten wat we goed hebben gedaan en waar het beter kan.

Van oudsher zijn wij geneigd om vroegtijdig met onze huurders samen te werken tijdens onderhoudsprojecten en renovaties maar ook gedurende de beleidsprocessen. Dit wordt door onze bewoners met een hoog cijfer gewaardeerd. Wij vinden participatie door bewoners bij het werk dat we doen belangrijk. De mate van participatie verschilt per situatie en wordt afgestemd op de behoefte van bewoners. Dat blijven we doen.

Wij kennen onze krachten goed maar ook onze beperkingen. Daarom hechten wij veel waarde aan een goede samenwerking met partijen die ertoe doen in de woonomgeving van onze huurders. Wij gaan actief het gesprek aan met deze stakeholders, zodat wij goed op de hoogte zijn van wat er speelt in de wereld om ons en onze huurders heen, en om te verkennen hoe wij van waarde kunnen zijn voor onze partners. Tijdens de periodieke visitatie maken wij de stand op, zodat wij weten hoe de waardering is voor onze inspanningen op dit vlak.

BETAALBARE WONINGEN VAN GOEDE KWALITEIT

Het startpunt van een goed thuis is een goede woning. Onze kerntaak is en blijft het bieden van een woning die zowel technisch als financieel geschikt is voor onze doelgroep om in te wonen. Dit is steeds meer een puzzel aan het worden door veranderlijke omstandigheden, bijvoorbeeld op de woningmarkt, en wijzigende maatschappelijke doelen, zoals maatregelen in het kader van klimaatadaptatie.

De normen voor betaalbaarheid ontleen wij aan de wetgeving, omdat die ook bepalend zijn voor de mogelijkheden op huurtoeslag, een instrument dat voor veel van onze huurders noodzakelijk is. Wij meten ons succes hierbij af aan het aandeel woningen in onze eigen voorraad dat betaalbaar is.

Betaalbaarheid is het resultaat van meer dan alleen de huurprijs en het huishoudinkomen. Er is een toenemende afhankelijkheid van de energiestaat van de woning. Naarmate deze beter is, zal de energierekening beter voorspelbaar zijn en minder afhankelijk van energieverhogingen van de overheid. Onze prestatie op dit vlak is de continue verbetering van de energiestaat, wat wij beoordelen op basis van het aandeel woningen dat een hoger energielabel heeft dan B.

De huurder verwacht uiteraard ook een woning die goed onderhouden is. Voor ons als eigenaar geldt dat de conditie van de woningvoorraad bijdraagt aan een efficiënte exploitatie op de lange termijn. Wij sturen hierop door de technische staat van onze woningen periodiek te toetsen volgens een gestandaardiseerde methodiek.

KOERSVERANDERING IN DRIEVOLD

Wij maken met deze missie, uitgewerkt in 12 doelen, op drie punten een draai: op vertrekpunt, focus en werkwijze.

VERTREKPUNT

We veranderen van een op vastgoed georiënteerde corporatie naar een corporatie die een bijdrage levert aan het leven van de huurders in en om de kop van Drenthe. Ons vastgoed is een wezenlijke voorwaarde voor het wonen in dat gebied. Wij zien wonen in brede zin: van het hebben van een huis, via het omgaan met burens tot het bijdragen aan de dorpsgemeenschap.

FOCUS

We verbreden onze focus van 6 grotere kernen naar alle 32 dorpen waar wij aanwezig zijn. In die 32 dorpen dragen onze woningen bij aan de huisvestingsbehoefte en leefbare omgeving van mensen die zijn aangewezen op sociale huurwoningen. In die dorpen willen wij voortdurend met bewoners en stakeholders in gesprek zijn om de wederzijdse bijdragen te bespreken en waar mogelijk af te stemmen.

WERKWIJZE

We handelen vanuit een vakmanschap dat rekening houdt met wat de huurder van ons vraagt of nodig heeft. Dus niet alles overal, maar het juiste doen op het juiste moment door de juiste persoon. Dat betekent dat we accenten aanbrengen waar nodig en vaart maken waar het kan.

Met de bereikte resultaten van de afgelopen jaren hebben wij een solide basis om deze koerswijziging te kunnen maken. Wij weten dat wij kunnen bouwen op de professionaliteit en betrokkenheid van al onze medewerkers. En wij weten ook dat wanneer wij ons werk op een andere manier organiseren, deze veranderde focus het beoogde effect zal hebben.



3

Wat we om ons heen zien

Ons werkgebied wint aan populariteit. Waar we ons de afgelopen jaren concentreerden op de 6 grote kernen in ons werkgebied, zien we nu dat er in ons gehele werkgebied – in alle 32 dorpen – een opgave ligt het woningaanbod uit te breiden en/of te transformeren. We willen duidelijk positie innemen rondom wonen en zorg en bijdragen aan een inclusieve samenleving. Daarbij kunnen we onze dienstverlening verder verbeteren.

WONINGTEKORT IN VEEL OPZICHTEN

KWANTITATIEVE WONINGNOOD

Er is sprake van een nationaal woningtekort. Ook in onze regio nemen de prijzen van koopwoningen toe, evenals de wachttijden voor een sociale huurwoning. Vooral in Haren merken we de druk, maar ook in Drenthe loopt de wachttijd op en is een einde aan deze stijging nog niet in zicht. De stad Groningen trekt steeds meer mensen op zoek naar werk, opleiding en vermaak. Die populariteit vertaalt zich ook naar toegenomen interesse in gebieden rondom de stad. Onze visie is dat er ook in ons werkgebied meer woningen beschikbaar moeten komen, juist in het sociale segment.

KWALITATIEVE WONINGNOOD

Naast de getalsmatige kant zien we vooral een kwalitatieve opgave. De verschillen tussen mensen nemen toe en de woningbehoefte wordt daardoor ook steeds meer divers. Daarnaast zien we dat, met name in de kleine dorpen, er een behoefte is aan geschikte en verleidelijke woningen voor mensen op leeftijd. Onze woningvoorraad, in dorpen van groot tot klein, biedt de kans ook kwalitatief de woningnood tegen te gaan door de diversiteit in onze dorpen te versterken. Wij vinden het bovendien belangrijk eraan bij te dragen dat bewoners op leeftijd kunnen doorstromen naar een passende woning binnen of nabij de vertrouwde omgeving.

DREIGENDE TWEEDELING

Het oplossen van het kwantitatieve en kwalitatieve woningtekort moet samengaan met het versterken van de kwaliteit van de dorpen en buurten als geheel. Want ook in ons werkgebied is er sprake van een toenemende tweedeling: tussen arm en rijk, tussen zelfredzaam en niet zelfredzaam, tussen mensen die al wonen en mensen die er niet in slagen een woning te bemachtigen. Onze visie is dat er ook voldoende betaalbare woningen in dorpen zijn. Zo kunnen bewoners elkaar overal blijven ontmoeten, ongeacht inkomen en achtergrond.

BIJDRAGEN AAN INCLUSIE EN LEEFBAARHEID

De opgave in de volkshuisvesting is te zorgen dat mensen prettig samen kunnen wonen in de buurt van hun keuze. Wij willen bijdragen aan de inclusieve samenleving. Daarmee bedoelen wij een samenleving waarin iedereen kan meedoen: de woningzoekende die gewoon een betaalbare woning nodig heeft, mensen die kampen met geld- of gezondheidsproblemen, mensen die verward raken of om een andere reden moeite hebben om prettig samen te leven.

BALANS IN VRAGERS EN DRAGERS

We zien dat het niet eenvoudig is een goede plek te vinden voor alle regulier woningzoekenden en tegelijkertijd voor de bijzondere doelgroepen. Daarbij weten we dat een leefbare wijk een goede balans vraagt tussen dragende en vragende bewoners. In een leefbare wijk is zichtbaar zorg voor de kwaliteit van de woning en de buurt waarin hij staat. En in een leefbare wijk is merkbaar zorg voor de sociale omgeving, waarin de bewoner zich vertrouwd en veilig kan voelen door de mensen die hij om zich heen heeft. Onze visie is dat we in onze dorpen hierin een balans moeten zoeken en dat we samen werken aan een fysieke en sociale omgeving die samenleven leuk maakt.

SAMENWERKEN AAN SAMEN WONEN

Wij zien dat het belangrijk is dat mensen zich welkom (blijven) voelen in de wijk en in harmonie kunnen samenleven. Dat de buurt voldoende veerkracht heeft om mensen soms een tweede kans te geven. Dat preventief te werk gaan loont. Er zijn diverse partijen in de buurt die daaraan een bijdrage kunnen leveren: gemeente, bewoners, buurt- en sportverenigingen, scholen, zorginstellingen, woningcorporaties. Onze visie is dat leefbare buurten iets vragen van het netwerk van organisaties, waarbij het de kunst is dat iedereen een bijdrage levert vanuit een eigen rol en in goede samenwerking.

VOLDOENDE OOG VOOR WONEN EN ZORG

Wonen en zorg is een opgave die door de samenleving steeds belangrijker wordt gevonden, omdat een toenemende concentratie van kwetsbare mensen samengaat met afnemende leefbaarheid. De consequenties van vergrijzing, die groter is naarmate de afstand tot Groningen toeneemt, zijn nog redelijk in te schatten. Maar de omvang en aard van de vraag van kwetsbare mensen hangt sterk samen met overheidsbeleid, waartoe wij ons te verhouden hebben. Onze visie is dat we als woningcorporatie het meest effectief kunnen bijdragen aan deze opgave, als we onze expertise op huisvesting inzetten (de woning) en de zorg en begeleiding overlaten aan partijen die daar goed in zijn. Daarom is het van belang een duidelijke positie in te nemen in het netwerk van zorg- en welzijnsinstellingen en overheden.



NOODZAAK VOOR MODERNISERING VAN DE DIENSTVERLENING

Op het vlak van dienstverlening scoren we redelijk, en op onderdelen zelfs goed, maar onze huurders en woningzoekenden verwachten meer. Velen zijn eraan gewend dat ze met de computer of telefoon hun gegevens makkelijk kunnen inzien en zaken direct kunnen regelen. Mensen verwachten continue bereikbaarheid langs verschillende kanalen: Van e-mail tot chat, van de balie tot de telefoon.

KANSEN EN BEDREIGINGEN

Digitalisering en automatisering bieden op dit vlak veel kansen, maar ook bedreigingen. Juist van een sociale verhuurder mag je verwachten dat ook de mensen die deze ontwikkelingen niet bij kunnen benen, op een goede wijze bediend worden. Onze visie is dat digitalisering en automatisering bijdragen aan een betere dienstverlening maar dat persoonlijk contact en fysieke bereikbaarheid onmisbaar zijn en blijven.

4 Drie strategieën voor een koerswijziging

We onderscheiden drie strategieën waarmee we de koerswijziging, zoals omschreven aan het einde van hoofdstuk 2, uitvoeren. Daarbij weten wij ook dat er niets zo veranderlijk is als de werkelijkheid. Maar wij zijn ervan overtuigd dat de drie strategieën ons helpen om, samen met anderen, het verschil te maken voor onze huurders en de samenleving als geheel, ook als de omstandigheden wijzigen.

STRATEGIE 1:

EEN GOEDE VERHUURDER, DOOR STROMENDE PROCESSEN EN MENSELIJKE MAAT

Ontwikkelen van organisatiecultuur

1. Menselijk kapitaal benutten
2. Eén aanspreekpunt zijn
3. Veranderen passende structuur en cultuur

Verbeteren van processen

4. Afdelingoverstijgend werken
5. Digitaliseren waar het kan
6. Maatwerk leveren waar het moet

Nieuwe ambities formuleren en de oude laten varen past niet bij wie wij zijn. Onze ambitie is goed te houden wat goed is en verbeteringen door te voeren zodat er ruimte ontstaat voor nieuwe doelen. De motivatie om het goed te doen zit ons in het bloed, en we zijn trots op de manier waarop wij onze bewonersparticipatie inzetten voor goede resultaten. Maar er is ruimte voor het kosteneffectief verbeteren van de dienstverlening: meer doen met minder middelen.

1. MENSELIJK KAPITAAL BENUTTEN

De belangrijkste verbetering van onze organisatie zien we in het beter richten van wat we doen. Niet door alles voor te schrijven, maar door ons menselijk kapitaal nog beter te benutten. Natuurlijk zijn er processen waarin we negen van de tien keer hetzelfde moeten doen; die gaan we stroomlijnen. Het is aan de professionaliteit van onze medewerkers zelf om te beoordelen waarom en hoe het die tiende keer anders moet. De belangrijkste voorwaarde voor onze medewerkers om die beoordeling te kunnen maken, is dat duidelijk is wat we willen bereiken en binnen welke kaders.

2. EÉN AANSPREKPUNT ZIJN

Dit vereist van de hele organisatie een omkering van het denken. Van het generiek bieden van dezelfde kracht en expertise aan iedere huurder, naar het luisteren naar zijn of haar specifieke behoefte en dat beantwoorden met die kracht en die expertise, waarmee de huurder het beste geholpen is. Daarvoor is kennis van elkaars werk en expertise nodig en moeten de taken en de verantwoordelijkheden duidelijk zijn. Zo vindt een vraag de kortste weg naar de juiste expert en krijgt de bewoner of woningzoekende snel het juiste antwoord van Woonborg.

3. VERANDEREN VAN STRUCTUUR EN CULTUUR

Om dit te realiseren nemen wij de tijd. Er is zowel in de organisatie van ons werk (structuur) als in het denken over en namens de klant (cultuur) verandering nodig. We hebben een actuele klantstrategie, die de basis legt voor de benodigde houding en gedrag. Van daaruit starten wij met het herinrichten van de meest voorkomende processen (mutatie, reparatieverzoek). Al doende leren wij, en bepalen wij jaar op jaar welke processen vervolgens heringericht worden.

4. AFDELINGOVERSTIJGEND WERKEN

Om dit te realiseren gaan we afdelingoverstijgend werken. Werkprocessen worden niet meer beschouwd als “behorend tot een afdeling” maar als “in dienst staand van de huurder”. Daartoe gaan we in onze dienstverlening obstakels wegnemen. We doen dit door te herkennen welke onderdelen van het werkproces een huurder belangrijk vindt en dus meer van onze aandacht en samenwerking vragen. En ook door te zien welke onderdelen een huurder juist van ondergeschikt belang vindt en die we eenvoudiger en sneller kunnen organiseren.

5. DIGITALISEREN WAAR HET KAN

Bij dat afdelingoverstijgend werken gaat digitalisering ons ondersteunen. Het biedt vele kansen het makkelijker te maken voor de huurder. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de mogelijkheid dat huurders die dat graag willen en kunnen, zaken zelf kunnen regelen. Gemakkelijk thuis achter de computer, op de tablet of op de telefoon.

Digitalisering gaat er ook aan bijdragen dat werkprocessen sneller kunnen worden doorlopen; we noemen dit stroomlijnen. Zo kunnen processen die starten met een veel voorkomende vraag – denk aan een huuropzegging, een reparatieverzoek of een overlastmelding – veel sneller leiden tot een definitief antwoord. Die snelle beantwoording is prettig voor de huurder, omdat Woonborg zich daarmee een vertrouwde en betrokken partner toont. Gestroomlijnde processen leiden bovendien tot meer werkplezier bij de medewerkers en ook dat draagt bij aan de tevredenheid van onze huurders.

6. MAATWERK LEVEREN WAAR HET MOET

Door basisprocessen sneller en beter te doorlopen, ontstaat de ruimte om daar waar nodig maatwerk te kunnen leveren. Met maatwerk doelen wij op de kwesties, voorvallen en vragen die niet standaard zijn. De primaire processen zijn overal hetzelfde, maar onze rolopvatting en activiteiten mogen situationeel juist verschillen. Bijvoorbeeld omdat het een kern of buurt is met andere kansen en bedreigingen dan elders. Of omdat de huurder of de voorliggende kwestie net even een andere aanpak vergt.

Door het standaardwerk sneller tot een einde te brengen, spelen wij capaciteit vrij om deze uitzonderingen goed op te kunnen pakken. Hiermee voorkomen we dat systemen en efficiëntie leidend worden boven het leven van onze bewoners. Niet alleen de snelheid en kwaliteit die wij leveren voor de gemiddelde huurder bij standaardprocessen bepaalt ons succes. Vooral de mate waarin we in staat zijn om specifieke situaties te herkennen en daarin maatwerk te leveren.



STRATEGIE 2:

LEEFBARE DORPEN, DOOR PREVENTIEVE AANDACHT EN BETROKKEN VAKMENSEN

Organisatie naar de huurder richten

1. Inclusieve samenleving bevorderen door samenwerking
2. Werken aan netwerken
3. Balans bewaken tussen vragers en dragers
4. Balans vinden in fysieke en sociale omgeving
5. Gebiedsgericht werken

Woonborg heeft stevige ambities op het vlak van de leefbaarheid. We nemen een toenemende behoefte aan sociale huurwoningen voor kwetsbare groepen als een gegeven, en we zien de toenemende populariteit in onze kleine kernen als kans. Onze doelgroep is iedereen met een laag en lager middeninkomen, in het bijzonder mensen die om wat voor reden dan ook moeilijk op eigen kracht in huisvesting kunnen voorzien.

1. INCLUSIEVE SAMENLEVING BEVORDEREN DOOR SAMENWERKING

Door toenemende concentratie van kwetsbare bewoners in suburbane kernen en tegelijkertijd vergrijzing in de kleine dorpen staat de leefbaarheid onder druk. Onze uitdaging is onze lokale kennis en professionaliteit effectief in te zetten om zo de kwaliteit van het ontspannen woonmilieu in de dorpen – groot en klein – te versterken en in te zetten voor de inclusieve samenleving. Het is nodig om samen op te trekken met alle belanghebbende partijen, om ook op de lange termijn leefbare dorpen en wijken te behouden.

2. WERKEN AAN NETWERKEN

Wij zijn actief aanwezig in de dorpen. Niet alleen omdat we gebeld worden door huurders of andere bewoners, maar ook omdat we een vinger aan de pols hebben bij de dagelijkse gang van zaken. We zijn aanspreekbaar en worden herkend en vertrouwd. Maar ook Woonborg heeft grenzen in tijd, geld, expertise en verantwoordelijkheden. Daarom bouwen wij actief aan een netwerk van belanghebbende partijen en, met hen, aan een agenda voor ieder dorp waar wij bezit hebben. Tot deze partijen rekenen wij in ieder geval AH WOON, de gemeente, de zorg- en welzijnsinstellingen, de lokale verenigingen, de scholen en de wijkagent.



3. BALANS BEWAKEN TUSSEN VRAGERS EN DRAGERS

Een wezenlijk onderdeel van ons werk is het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Mensen die op onze woningen aangewezen zijn, bijvoorbeeld statushouders of mensen die uitstromen uit de GGZ. Meestal zijn het mensen die ook zorg en ondersteuning nodig hebben of al ontvangen. Voor deze vragers zijn wij er. Maar wij zijn er ook voor de woningzoekenden die zonder urgentie of voorrangpositie op de wachtlijst staan.

Wij werken aan de inclusieve samenleving door te zorgen voor de vragers en de dragers, in de juiste balans. Dat vraagt aandacht voor de nieuwkomer, zeker als deze zelf (nog) niet stevig in zijn schoenen staat, om welke reden dan ook. Maar ook voor de bestaande dorpsgemeenschap, waar onbekend soms ook onbemind maakt. Actieve interventie door ons of onze partners helpt om belemmeringen weg te nemen.

4. BALANS VINDEN IN FYSIEKE EN SOCIALE OMGEVING

Een goede leefbaarheid wordt gerealiseerd in het samenspel van enerzijds de individuele bewoner in zijn eigen woning en anderzijds de gemeenschap in het dorp. Leefbaarheid in de dorpen is dus afhankelijk van zowel de gebouwde omgeving als de mensen die er wonen. De “stenen” staan daarbij altijd ten dienste van de mensen.

Om doelgericht aan de leefbaarheid in onze dorpen te kunnen werken gaan wij voor de beoordeling van de leefbaarheid een eigen methodiek inrichten. Uiteraard maken we gebruik van landelijk beschikbare data. Dit biedt een goed referentiekader, zodat wij weten waartoe onze acties leiden. Maar dit is niet voldoende, omdat de eigen identiteit van de dorpen, de karakteristiek, onvoldoende in dergelijke cijfers terug te vinden is. Juist in die eigen identiteit zitten kansen en risico's voor de leefbaarheid op lange termijn.

5. GEBIEDSGERICHT WERKEN

Wij doen dit in het belang van onze huurders nu, en in het belang van een blijvend leefbaar dorp in de toekomst. Om een integraal beeld per dorp te kunnen onderhouden organiseren wij intern het werk gebiedsgericht. Dit betekent dat per dorp in een vaste samenstelling wordt samengewerkt. Vanuit die samenwerking nemen wij een rol in het ondersteunen of organiseren van dorpsactiviteiten, en in het op de agenda plaatsen van kwesties bij het netwerk.

Een huurder is pas een huurder vanaf het moment van ondertekenen van de huurovereenkomst. Maar het kennismaken met het dorp gebeurt al eerder. Rond het moment van gaan huren, van intake tot aan het after sales gesprek “met koek op bezoek” bespreken wij actief de wederzijdse verwachtingen en verantwoordelijkheden.

STRATEGIE 3:

MEER WONINGEN, DOOR PASSENDE (NIEUW)BOUW BIJ DE LOKALE WONINGBEHOEFTE

Positioneren in alle dorpen

1. Samenwerken aan meer en gemengde bouwlocaties
2. Investeren zodat doorstroming mogelijk is
3. Beschikbaarheid krijgt prioriteit
4. Verduurzamen blijft belangrijk

Wij gaan woningen toevoegen die aansluiten bij de unieke karakters van onze woongebieden. Onze gerichte investeringen gaan bijdragen aan de vitaliteit van de dorpen en wijken op lange termijn. Hierbij blijven we werken aan zowel de duurzaamheid als de beschikbaarheid van wonen, maar heeft het laatste nu prioriteit.

1. SAMENWERKEN AAN MEER EN GEMENGDE BOUWLOCATIES

Om woningen te kunnen toevoegen zijn bouwlocaties nodig. Het is in het verleden geen automatisme gebleken dat Woonborg betrokken wordt in nieuwbouwlocaties. Om te zorgen voor meer beschikbare woningen, ook in het sociale segment, is voldoende plancapaciteit noodzakelijk. Dat vraagt dat wij nu en in de toekomst wel worden betrokken. Wij zijn immers de natuurlijke bondgenoot van de gemeenten om te zorgen voor voldoende beschikbaar woningaanbod, voor betaalbaarheid en voor leefbare buurten. Daaraan willen we werken en we willen dit bestendigen in effectieve en wederkerige prestatieafspraken.

Zelf gaan wij sowieso actief en meer dan voorheen naar mogelijkheden zoeken om woningen toe te voegen. Naast het zoeken naar beschikbare locaties willen wij proactief aan planvorming doen. Dat is onze strategie om te zorgen dat zowel de grote als de kleine bouwlocaties ook sociale huurwoningen bestemd worden.

2. INVESTEREN GERICHT OP DOORSTROMING

Waarde toevoegen heeft echter niet alleen te maken met het karakter van het dorp, maar ook met de verhuiscriteria die daar bestaan. Als onze nieuwe en verbeterde woningen mensen uit het dorp weten te verleiden te verhuizen, komen er ook woningen vrij voor de dorpingen van de toekomst, of dat nu onze huurders zijn of kopers van vrijgekomen koopwoningen. Op basis van onze gebiedsvisie – die we graag vaststellen na goed overleg met de bewoners, de gemeente en marktpartijen – voegen we het woningtype en segment toe, dat het best past bij de bestaande omgeving.

3. BESCHIKBAARHEID KRIJGT PRIORITEIT

De urgentie van het woningtekort wordt in ons werkgebied zeer breed gevoeld en wij zien het als uitdaging daarin een stevige bijdrage te leveren. We realiseren de komende jaren zoveel mogelijk nieuwe geschikte sociale huurwoningen in ons werkgebied, door nieuwbouw, aankoop, transformatie of renovatie.

Maar we doen dat niet overal hetzelfde en al zeker niet ongericht. Ons uitgangspunt is dat nieuwe woningen waarde toevoegen aan het dorp. Ieder dorp is uniek wat betreft demografie, marktpositie, marktdynamiek en vitaliteit. Iedere dorp heeft zijn eigen karakter. Dat willen we respecteren en waar mogelijk zelfs versterken. Tegelijkertijd willen we de beschikbaarheid van woningen in de kern vergroten. Wij sturen hierop aan de hand van gebiedsvisies per dorp.

4. VERDUURZAMEN BLIJFT BELANGRIJK

Natuurlijk blijven we onze woningen verduurzamen, waarmee we onze bijdrage aan Expeditie 2040 blijven leveren. Tegelijkertijd zijn wij ons bij Woonborg altijd bewust van onze financiële grenzen. Onze investeringsruimte wordt op de lange termijn beperkt door sectorale normen. Ook zelf willen we onze financiële continuïteit altijd waarborgen; in de toekomst zullen zich nieuwe volkshuisvestelijke opgaven aandienen en ook die moeten we dan kunnen bekostigen.

We moeten dus kiezen, want niet alles kan tegelijk. We gaan daarom wel door met het verbeteren van woningen naar label A, maar we zijn geen koplopers in het toepassen van nieuwe technieken. We verduurzamen vooral woningen waar de investering leidt tot een daling van de woonlasten.



5 Uitvoerings- agenda

In de voorgaande hoofdstukken hebben wij het pad beschreven van missie, via doelen naar strategieën, rekening houdend met de actuele ontwikkelingen en wat die van ons vragen. De ambities die hieruit spreken zijn groot en vragen een zorgvuldige aanpak, om tot duurzame verandering te leiden. In deze paragraaf beschrijven we de consequenties voor personeel, organisatie en financiën en kijken we op hoofdlijnen vooruit naar de voorbereiding en implementatie van de strategieën.

DIT GAAN WE DOEN

Woonborg werkt momenteel al gedeeltelijk in rayons. Met de drie strategieën maken we de keuze om dit explicieter te maken door gebiedsgericht of zelfs – waar mogelijk en nodig – dorpsgericht te gaan werken in alle opzichten: verhuur, vastgoedbeheer, leefbaarheid, portefeuillebeleid. Daarbij zal de inzet op leefbaarheid en sociaal beheer intensiever worden dan we op dit moment laten zien. Op functieniveau heeft dit geen consequenties maar het kan wel verschuiving van formatie betekenen.

PROCESSEN HERINRICHTEN

Van de medewerkers vraagt dit om hun onderlinge samenwerking daarop aan te passen. Dit ondersteunen we door het (her)inrichten van processen die daaraan bijdragen en door deze te optimaliseren. Een van de beoogde uitkomsten hiervan is dat er ruimte ontstaat voor meer maatwerk. Immers, door standaard- en veelvoorkomende werkzaamheden efficiënter in te richten bieden we medewerkers ruimte om uitzonderlijke situaties beter en sneller het hoofd te bieden.

COMPETENTIES ONTWIKKELEN

Voor deze slag in effectiviteit gelden twee belangrijke voorwaarden. Ten eerste maken we werk van het digitaliseren en automatiseren van taken en processen. De tweede voorwaarde is dat de competenties die nodig zijn om procesgericht aan het werk te gaan, ontwikkeld worden. Beide voorwaarden zijn onderling afhankelijk en versterken elkaar wederzijds.

Al met al betekent het dat we vooralsnog geen grote organisatorische of personele wijzigingen voorzien.

FINANCIËLE ZORGVULDIGHEID BEHOUDEN

Het koersplan voorziet in inzet op meer beschikbaarheid en betere leefbaarheid bij gestaag doorwerken aan duurzaamheid. Hierbij weten we ons gehouden aan de financiële marges die onze toezichthouders, intern en extern, aan ons stellen. Dit betekent vooral dat we de koers wijzigen met behoud van onze financiële zorgvuldigheid.

KOERS LATEN AANSLUITEN

Wij verwachten dat de inzet op meer beschikbaarheid impact heeft op onze speelruimte. De invulling die we geven aan “Meer woningen, door passende nieuwbouw” laten wij lopen via de reguliere planning- en controlcyclus. Concreet voor de realisatie van nieuwe woningen betekent dat het opstellen van de kaderbrief, het houden van knoppensessies en het herijken van de portefeuillestrategie.

VOORBEREIDING EN UITVOERING VAN DE STRATEGIE

Na vaststelling van het koersplan volgt een routeplan dat deels volgordelijk en deels gelijktijdig uitgevoerd wordt. Ook hiervoor geldt dat we aansluiten bij de reguliere besluitvormings- en goedkeuringsprocessen. Dit geeft ons de zekerheid dat wij de koerswijziging gefaseerd en beheerst kunnen blijven uitvoeren.

DOELEN UITWERKEN

De eerstvolgende fase, na vaststellen van het koersplan, is het uitwerken van de doelstellingen. De prestatie-indicatoren waaraan wij ons succes afmeten zijn benoemd, maar wij moeten er nog normen voor formuleren. We doen dit vanaf begin 2022.

TRANSITIEAGENDA MAKEN

Wij zijn ons bewust van de breedte van de veranderingen die wij voor ons zien. Om dit in goede banen te leiden werken wij het uit in een transitieagenda. Deze agenda bestaat uit vier programma's, waarin we afzonderlijke projecten onderbrengen. De opsomming in de vier programma's hieronder bevat de prioriteiten.

Overige aanpassingen of projecten haken we aan bij ofwel een van onderstaande programma's ofwel de jaarplannen van de afdelingen. Vanaf januari 2022 zullen we daartoe de strategieën vertalen in handelingsperspectieven en voorwaarden waaraan voldaan moet worden om ze te kunnen uitvoeren.

VIER PROGRAMMA'S CULTUURONTWIKKELING

Uitvoering van ieder van de strategieën vraagt een andere manier van samenwerking. Om dit goed te verankeren starten wij met het benoemen, laden en omarmen van de kernwaarden van Woonborg. Met de kernwaarden als basis formuleren we de houding en het gedrag die het beste bijdragen aan het realiseren van de strategieën.

Voor dit programma nemen wij de tijd. We starten in september 2022. De kernwaarden willen we uiterlijk in het voorjaar van 2023 geformuleerd en geladen hebben. De vertaling naar houding, gedrag en competenties volgt direct daaropvolgend. Implementatie heeft een doorlooptijd tot einde van de planperiode en bovendien continue aandacht.

De verantwoordelijkheid voor dit programma ligt bij de directeur-bestuurder.

PROCESVERBETERING

We gaan in het werk minder focussen op het (eind)product en meer op het proces. Voorwaardelijk hiervoor is goede ondersteuning vanuit de ICT-organisatie. Vanaf september 2022 schrijven we het ICT-plan met als doel dit in het voorjaar van 2023 vast te stellen. De implementatie ervan vergt meerdere jaren, omdat we niet alles tegelijk willen omgooien.

Daarnaast gaan we standaardiseren, zodat ruimte ontstaat voor maatwerk. Dit pakken we aan door volgens de LEAN-systematiek processen vorm te geven. Als voorbeeldproject brengen we het verhuur- en mutatieproces, waaraan al gewerkt wordt, tot een einde.

De verantwoordelijkheid voor dit programma ligt bij de manager Financiën en Ondersteuning.

POSITIONERING IN DORPEN

Het kiezen van de dorpen als focuspunt kan alleen als we de dorpen en de inwoners ook kennen. Dit vraagt om gebiedsvisies op dorpsniveau (of clusters daarvan) ten behoeve van de woningvoorraadontwikkeling. Het werken met gebiedsvisies bedden we in de vastgoedsturingscyclus in. Omdat de term "gebiedsvisie" niet geïkt is, werken we in 2022 aan de conceptuele uitwerking. Vanaf 2023 gaan we gebiedsvisies opstellen en toepassen voor heel ons bezit.

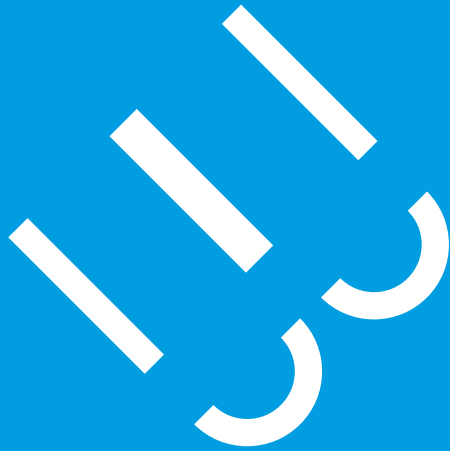
De verantwoordelijkheid voor dit programma ligt bij de manager Projecten.

VAN VASTGOED- NAAR KLANTGESTUURD

We ronden op korte termijn de klantvisie, die al in ontwikkeling is, af. We doen een laatste check om te zien of deze goed aansluit bij het nu opgestelde koersplan, waarna deze wordt vastgesteld.

Met deze kanteling willen we ook de leefbaarheid in de dorpen verbeteren. Net zoals bij het opstellen van gebiedsvisies willen we op dorpsniveau een oordeel over de sociale en maatschappelijke stand van zaken maken. We gaan dit vormgeven door een eigen meetsystematiek voor de leefbaarheid op te stellen. Vanaf juli 2022 werken we aan het concept hiervoor, met het oog op implementatie vanaf 2023.

De verantwoordelijkheid voor dit programma ligt bij de manager Woondiensten.



woonborg