



**Wat
werkelijk
van waarde
is**

Ondernemingsplan 2016 - 2019



woningstichting
Het Grootslag

Inleiding

Ons ondernemingsplan 2012-2015 loopt af. We zijn eind 2014 gestart met een inhoudelijke heroriëntatie op onze koers. Dat deden we in goed overleg met medewerkers, huurdersvereniging De Driehoek, de RvT en andere belanghouders.

Onze sector is de laatste jaren uitgebreid belicht, met als hoogtepunt de parlementaire enquête woningcorporaties. De herziene Woningwet levert een stevig fundament voor de uitwerking van ons ondernemingsplan 2016 - 2019.

Wat is werkelijk van waarde?

De afgelopen jaren ging de corporatiesector een richting op die in tegenspraak was met onze maatschappelijke opdracht. Wat echt van waarde is, is uit het oog verloren: goed en betaalbaar wonen voor diegenen die daar niet zelf voor kunnen zorgen. Waar het om gaat is dat we producten en diensten aanbieden waar onze doelgroep iets aan heeft en niet om zaken waarmee wij ons op de borst kunnen slaan. Deze nieuwe realiteit klinkt stevig door in dit ondernemingsplan. Dat leidt niet tot een sterke koerswijziging, maar welbewust tot andere uitvoeringskeuzes.

Opzet ondernemingsplan

We werken onze visie uit op twee hoofd niveaus: huurder¹ en organisatie.

Huurder

Onze kerntaak is het huisvesten van personen die door hun inkomen of door andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. Passend betekent een betaalbare, goede en comfortabele woning met een beperkte energievraag. We richten ons op leefbare buurten en individuele ondersteuning voor de meest kwetsbaren.

We werken dit uit in de volgende thema's:

- goede woning
- betaalbare woning
- goede dienstverlening
- leefbare buurt
- ondersteuning en participatie

¹ Voor zover dat van toepassing is in de teksten, geldt voor woningzoekenden vanzelfsprekend hetzelfde als voor huurders.

Organisatie

We hebben een publieke taak in de regio West-Friesland. We bouwen, verhuren en beheren sociale huurwoningen, zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in onze kernen. Hiervoor werken we samen met andere partijen en instellingen. Onze bedrijfsvoering is gericht op een hoge kwaliteit tegen geringe kosten. Dit komt terug in de volgende thema's:

- maatschappelijke legitimatie
- governance
- bedrijfsvoering
- strategisch personeelsbeleid
- financiële continuïteit

Strategische keuzes

We maken een aantal strategische keuzes voor doelgroep, kerntaken, kernvoorraad en werkgebied.

Doelgroep

Onze doelgroep bestaat uit:

- Huishoudens met een inkomen tot € 34.911 (prijspeil 2015), waaronder vergunninghouders
- Huishoudens met een zorgindicatie voor de Wet langdurige zorg, de zorgverzekeringswet, of de Wet maatschappelijke ondersteuning
- Personen die door persoonlijke, sociale of andere omstandigheden, zoals fysieke of psychische beperkingen, moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting

DAEB / niet-DAEB

We beperken ons tot de woningbehoefte binnen de liberalisatiegrens (prijspeil 2015: € 710,68).

Kerntaken

We leveren een bijdrage aan de taken zoals deze genoemd worden in de woningwet:

- We bouwen, verhuren en beheren sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen of aan mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden
- We bouwen, verhuren en beheren maatschappelijk vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar we woningbezit hebben
- We bouwen, beheren en verhuren zorgvastgoed en leveren daarmee een bijdrage aan de zorgtransitie en het langer zelfstandig wonen
- Samen met huurders, huurdersvertegenwoordiging, bewoners en belanghouders werken we aan leefbare wijken en dorpen



Kernvoorraad

De beperking van de doelgroep die we mogen huisvesten, demografische ontwikkelingen, langer zelfstandig wonen, de noodzaak om te verduurzamen en woningveroudering, leiden tot wijzigingen in onze woningportefeuille. Dit proces sturen we door nieuwbouw, verkoop, woningverbetering en sloop in combinatie met herstructurering. Het deel van onze woningportefeuille dat we in de toekomst nodig hebben voor het vervullen van onze volkshuisvestelijke taken is onze kernvoorraad. Het deel van de woningvoorraad dat we op termijn afstoten is de niet-kernvoorraad. Het onderhoud aan woningen van de kernvoorraad is goed en doelmatig. Het onderhoud van de niet-kernvoorraad is sober en doelmatig. Dit verschil in aanpak en uitvoering geldt ook voor de verduurzaming.

Werkgebied

Onze inzet beperkt zich tot de regio West-Friesland.

Waarom herkent u ons?

- We zijn maatschappelijk georiënteerd
- We zijn een actieve netwerkpartner
- We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen
- We zijn een organisatie met korte lijnen

Koers voor de toekomst

Met ons ondernemingsplan 2016 - 2019 stippelen we een koers uit voor de toekomst van onze organisatie. Doelstellingen en ambities werken we de komende jaren uit in strategische beleidsplannen voor verschillende thema's. In die ontwikkeling nemen wij u mee via de jaarplannen en het jaarverslag.



Deel 1, huurder

Inleiding

De transitie van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving zien we volop terug in de volkshuisvesting. De groep die voldoende bestedings- en regelkracht heeft, komt niet meer voor een sociale huurwoning in aanmerking. Door beperking van de doelgroep die we mogen huisvesten kan het aandeel sociale huur in een aantal kernen afnemen, zeker met het oog op een mogelijke bevolkingskrimp in ons werkgebied. Voor andere kernen geldt dat juist behoefte is aan consolidatie of uitbreiding van de sociale huurvoorraad.

We nemen afscheid van diensten en producten die geen duidelijke bijdrage leveren aan onze kerntaken. Met de versoering van onze dienstverlening 'zetten we al ons geld' in een aanpak om de betaalbaarheid² te waarborgen. In die situaties waarbij huurders in de problemen komen en daar niet op eigen kracht uitkomen, zorgen we voor passende ondersteuning. Woongerelateerde zaken pakken wij op en zorggerelateerde zaken melden we bij onze samenwerkingspartners.

Samen met huurders, bewoners en belanghouders werken we aan een goed leef- en woonklimaat: dorpen en wijken met goede voorzieningen, waar mensen goed wonen, elkaar kennen en bijdragen aan de leefbaarheid.

Ons woningonderhoud is 'goed en doelmatig'. We kiezen voor duurzaam, levensduur verlengend en onderhoudsarm. De nieuwbouw stemmen we af op demografische ontwikkelingen. Voor de toekomstige zorgvraag bouwen we op centrumlocaties appartementen die royaal genoeg zijn om ook zonder zorgvraag te verhuren. In bijzondere situaties bouwen we eengezinswoningen.

Goede woning

De basisbehoefte van onze huurders is een goede woning. Dit is een woning die past bij het huishouden, voldoet aan het hedendaagse comfortniveau, in goede staat van onderhoud verkeert en een beperkte energievraag heeft. De oplevering van woningen stemmen we niet langer af op de vertrekkende huurder(s), maar op de komende huurder(s). Waar mogelijk laten we de doelgroep bepalingen bij de verhuur los. Daarmee sluiten we aan op de forse toename van het aandeel eenpersoonshuishoudens.

We hebben in de verschillende dorpen voldoende woningen nodig om aan de vraag naar sociale huurwoningen te kunnen voldoen. Per dorp hanteren we een percentage voor de kernvoorraad. De aantallen en kwaliteit stemmen we af op de lokale- en regionale woonvisie (woningtype, huurniveaus, onderhoud- en duurzaamheidsniveau).

Het deel van de vastgoedvoorraad dat buiten de kernvoorraad valt, verkopen of slopen wij op termijn. In het laatste geval in combinatie met nieuwbouw. Voor de resterende verhuurtermijn van de niet-kernvoorraad kiezen we uit oogpunt van kostenbeheersing voor sober onderhoud.

² Als we het over betaalbaarheid hebben, dan gaan wij uit van de huur en de energielasten.

We bouwen meerfasewoningen³ met een lange economische levensduur en lage beheers- en onderhoudskosten. Bij nieuwbouw kiezen we voor onderhoudsarme en milieuvriendelijke materialen van hoge kwaliteit. De extra investering verdienen we gedurende de looptijd ruimschoots terug door een langere levensduur en geringere onderhoudskosten.

Ons huis, uw thuis

Het uitgangspunt 'ons huis, uw thuis' uit ons ondernemingsplan 2012-2015 blijft leidend. De huurder mag de woning zelf veranderen. We zijn kritisch op verbeteringen die tot een hogere huurprijs leiden. Dit geldt niet voor de duurzaamheidsinvesteringen die het wooncomfort verhogen en het energiegebruik beperken. Samen met huurdersvereniging De Driehoek besteden we aandacht aan de bewustwording van huurders over energieverbruik en lastenbesparing.



Zorgwoningen

We bouwen en beheren meerfasewoningen die optimaal toegankelijk zijn voor mensen met beperkingen. In samenwerking met zorgpartijen bouwen we bestaande zorgcomplexen om tot toekomstgerichte wooncomplexen met mogelijkheden voor intra- en extramurale zorg. Ook bouwen we appartementen met de mogelijkheid van zorg volgens het principe scheiden van wonen en zorg. Deze woningen zijn ruim genoeg om ook zonder zorg als volwaardige huurwoning te verhuren.

³ De meerfasewoning is een doelgroep onafhankelijke woning die voldoet aan de woonbehoefte van alle levensfasen en optimaal toegankelijk is.

Onze ambities

- We schaffen de waarborgsommen af
- De omvang en samenstelling van onze toekomstige kernvoorraad stemmen we af op de lokale- en regionale woonvisie
- We leggen per dorp vast welke ontwikkelingen op termijn nodig zijn voor de samenstelling van de toekomstige woningvoorraad naar omvang, woningtype en eigendom
- Met gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen investeren we in de herstructurering van zorgvastgoed en goede huisvesting van ouderen en andere mensen met een zorgvraag
- Voor alle woningen van onze kernvoorraad geldt een goede generieke basiskwaliteit
- Het onderhoud aan woningen van de kernvoorraad is goed en doelmatig. Het onderhoud van de niet-kernvoorraad is sober en doelmatig
- We realiseren in de periode 2016 - 2019 tenminste zoveel woningen als we verkopen en slopen
- We voldoen aan de afspraken van het Energieakkoord 2020 (gemiddelde energie-index van 1,25) en bouwen en verduurzamen zodat onze woningvoorraad in 2050 energieneutraal is
- In samenwerking met huurdersvereniging De Driehoek stimuleren we huurders om hun energieverbruik en CO² uitstoot te verminderen en lasten te besparen
- We kiezen bij de energetische verbeteringen van onze woningen voor een elementenaanpak⁴ op basis van het planmatig onderhoud
- Bij nieuwbouw realiseren we in principe onderhoudsarme meerfasewoningen
- Wij zijn verantwoordelijk voor het onderhoud aan het casco en de huurder voor de rest van de woning
- Samen met zorg- en welzijnspartners bouwen we aan een samenleving waarin ouderen en mensen met een beperking zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen



⁴ Dit betekent dat één of meerdere bouwdelen (bijvoorbeeld de gevel, het dak, de vloer) en installaties energetisch stevig worden verbeterd op het moment dat vervanging of onderhoud nodig is, in plaats van een beperkte verbetering van de gehele woning.

Betaalbare woning

Het waarborgen van de betaalbaarheid is voor ons het belangrijkste actiepunt voor de komende jaren. Bij de laagste inkomensgroepen bedragen de woonlasten bijna 40 procent van het besteedbare inkomen.

Met de nieuwe regels van Passend toewijzen per 2016 is een stevig huurprijzplafond ingevoerd. Dit noodzaakt ons tevens om betaalbaar te bouwen. Uitgangspunt daarbij is dat betaalbaarheid de kwaliteit stuurt. We brengen meer huurwoningen onder de aftoppingsgrenzen en we gaan terughoudend om met de jaarlijkse huurverhoging en -harmonisatie. Het is nog onduidelijk hoe ons huurbeleid aansluit op het nieuwe woningwaarderingssysteem dat per 1 oktober 2015 van kracht wordt.

Voor de verhuur stellen we betaalbaarheidsnormen op, waarmee we willen voorkomen dat huurders hun huur niet kunnen betalen. Uitgangspunt is dat betaalbaarheid bij verhuur voorgaat op vrije keus.

Onze ambities

- Wij sturen op acceptabele huren en beperken bijkomende lasten zoals energiekosten
- Woningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens weigeren we in principe aan huishoudens die recht op huurtoeslag hebben
- We stellen huur-/inkomenstabellen op waarmee we woningzoekenden instrueren over de huurprijsmogelijkheid bij een bepaald inkomen
- Individuele woningverbetering en het toekomstige onderhoud daarvan zijn voor rekening en risico van bewoners. Uitzonderingen maken we voor duurzaamheidsinvesteringen
- In 2020 ligt minstens 95 procent van de huurprijzen onder de bijbehorende aftoppingsgrenzen⁵
- De huurprijs van nieuwbouw houden we onder de bijbehorende aftoppingsgrens
- We investeren samen met onze huurders in duurzaamheidsmaatregelen.



⁵ Het huidige percentage bedraagt 92 procent. We houden daarbij rekening met de indeling naar woningtype en doelgroep. De aftoppingsgrens voor één- en tweepersoonshuishoudens bedraagt in 2015 € 576,87 en voor huishoudens van drie of meer personen € 618,24.

Goede dienstverlening

Uitgangspunt is dat we diensten en producten leveren die echt van waarde zijn voor onze huurders én passen bij onze kerntaken. Voor een aantal diensten hebben huurders de mogelijkheid om deze tegen betaling van ons af te nemen, bijvoorbeeld het wettelijk huurdersonderhoud.

Klantervaringen zijn belangrijk om grip te houden op kwaliteit en de ontwikkeling van producten en diensten. Klantinformatie en benchmarking leveren daarnaast het noodzakelijke inzicht in ons presteren ten opzichte van anderen. Inhoud, doel en resultaten stemmen we in nauw overleg af met huurders, huurdersvereniging De Driehoek en medewerkers.

We meten klantervaringen actiegericht op de terreinen die een hoge respons opleveren, van groot belang zijn voor klanten (bijvoorbeeld het onderhoud) of waarvan we de dienstverlening wijzigen.

Goede dienstverlening kenmerkt zich door duidelijkheid en maatwerk. Uitzonderingen op de regels zijn mogelijk als daar aanleiding voor is. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij medewerkers.

Onze ambities

- Wij betrekken de huurders om mee te denken over onze dienstverlening en ons beleid
- We betrekken huurdersvereniging De Driehoek bij de evaluatie en wijziging van primaire dienstverleningsprocessen
- We maken duidelijk welke dienstverlening onze klanten mogen verwachten, wat daarmee de ervaringen zijn en hoe de kosten zich verhouden ten opzichte van andere woningcorporaties. Daartoe participeren we in de Aedes benchmark
- We houden uitvoeringsgerichte kwaliteitsmetingen, waarvan we inhoud, doel en resultaten afstemmen met de huurders(vertegenwoordiging)
- Reparaties worden in goed overleg met huurders uitgevoerd
- Woningverbetering wordt uitgevoerd met inspraak van huurders
- Met aannemers die namens ons werken maken we afspraken over de kwaliteit van de dienstverlening en overige leveringsvoorwaarden
- We volgen de wettelijke richtlijnen voor de onderhoudsverdeling tussen huurder en verhuurder. We bieden een onderhoudsabonnement voor het wettelijk huurdersonderhoud

Leefbare buurt

Leefbaarheid gaat over eenvoudige zaken⁶: bewoners die rekening met elkaar houden, die elkaar groeten, die belangstelling tonen in elkaar, sociale controle en een nette woonomgeving. Dit werkt alleen als bewoners bereid zijn om hun woonomgeving te adopteren én daarin te participeren. Onze ambitie is te komen tot duurzame gedragsveranderingen van buurtbewoners, waaronder huurders. Eigen verantwoordelijkheid voor de buurt en buurtbewoners is daarbij leidend.

⁶ 'Waar worden burgers blij van?', Onderzoek van I&O Research, 2015

Hoe leveren wij een bijdrage aan een duurzame samenleving?

We kiezen voor een meerjarige aanpak, gericht op positieve acties die de betrokkenheid met buurt en buurtbewoners kunnen versterken. Allereerst trekken we hierin samen op met huurders en huurdersvertegenwoordigers. Daarbij zijn we afhankelijk van de samenwerking en het enthousiasme van gemeenten, dorpsraden, zorg- en welzijnsinstellingen. Wij zien de volgende mogelijkheden:

- Het investeren in duurzaamheid, zoals het reduceren van energieverbruik en grondstoffen, hergebruik en/of gemeenschappelijk gebruik, recycling van materialen en niet in de laatste plaats kostenbesparing voor bewoners
- Het stimuleren van leefbaarheidsinitiatieven van bewoners
- Het stimuleren van netwerk- en steunstructuren waarmee we buurt- en dorpsbewoners met elkaar verbinden
- Inhoudelijke en programmatische samenwerking met professionals en maatschappelijke belanghouders

Onze ambities

- We werken aan de leefkwaliteit in buurten
- Wij zorgen ervoor dat het onderhoud van onze woningen op peil is en spreken huurders aan op hun verantwoordelijkheid in en om de woning
- We participeren in sociale wijkteams
- We investeren en stimuleren in lokale sociale duurzaamheid, volgens het MVO-manifest van MVO-Nederland
- We ondersteunen bewoners die zich actief inzetten voor hun buurt of wijk via het Beste Buurt Idee
- We bevorderen de maatschappelijke integratie van vergunninghouders via informatie en interactie



Ondersteuning

We huisvesten steeds meer mensen in een kwetsbare positie: mensen met schulden, ouderen die zorg nodig hebben, mensen met een psychiatrische achtergrond, mensen die vereenzamen, kwetsbare jongeren, et cetera. De aantallen nemen toe en mensen met ernstige aandoeningen moeten langer zelfstandig wonen. Niet iedereen redt zich op eigen kracht.

We geloven erin dat we van waarde zijn bij het wonen en leven van diegenen die dat het hardst nodig hebben. Dat doen we door een open houding, door ons in te leven en respect en oprechte interesse te tonen. Als de situatie daarom vraagt, doen we een beroep op onze samenwerkingspartners. Onze inzet ligt vooral bij woongerelateerde zaken. Vroege signalering, integrale aanpak en goede netwerkpartners maken daarbij het verschil.

Er kunnen zich persoonlijke omstandigheden voordoen waardoor huurders in de knel komen bij de betaling van de huur (echtscheiding, werkloosheid, overlijden van een partner, en dergelijke). Soms worden we geconfronteerd met een verhuishwens van huurders, waarvan de woning niet langer passend is door ziekte of beperkingen. Een te hoog inkomen of een huursprong bij huurharmonisatie weerhouden deze huurders van verhuizing naar een passende woning. In deze situaties zorgen we voor een maatschappelijk verantwoorde oplossing.

Onze ambities

- We ondersteunen kwetsbare huurders en sluiten convenanten met gemeenten en zorg- en welzijnspartijen over de bijdrage die we met elkaar leveren
- Onze dienstverlening richt zich op vroegtijdige signalering en doormelding als de situatie daarom vraagt
- Als huurders in de knel komen door een te hoge huur in relatie tot hun besteedbaar inkomen, zorgen we voor een tijdelijke financiële oplossing of bemiddeling naar een betaalbare woning
- We hanteren een tijdige, actieve en persoonlijke aanpak bij huurschuld
- We stimuleren dat huurders via gerichte voorlichting de juiste woonkeus maken
- We zien af van een huursprong/huurharmonisatie of matigen deze bij verhuizing van onze huurders naar een passender woning als de huurtoeslag de huursprong niet of onvoldoende opvangt
- Met het Grootslag OndersteuningsBudget leveren we maatwerk aan huurders die dat nodig hebben
- We willen dat huurders die zich niet op eigen kracht redden, gebruikmaken van de voor hen beschikbare zorgarrangementen

Inleiding

Woningcorporaties moeten weer dienstbaar worden aan het publiek belang in hun werkgebied. Het publiek belang komt tot uiting in onze kerntaak: *We bouwen, verhuren en beheren sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen of aan mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.*

We doen er alles aan om deze visie om te zetten in maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering en we toetsen koers en uitvoering regelmatig bij onze belanghouders. Onze bedrijfsvoering is sober. Samenwerking met belanghouders en verantwoording van keuzes en resultaten krijgen meer aandacht.

Onze organisatie verandert mee met sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. Deze verandering slaagt alleen als onze medewerkers begrijpen waarom verandering nodig is en zij de ruimte krijgen om daar zelf keuzes in te maken.

De keuzes die we maken missen hun uitwerking niet op onze financiële continuïteit. De juiste strategische en maatschappelijke keuzes, beheersing van de uitgaven en enthousiaste medewerkers zorgen voor een goed evenwicht. Daarmee zijn we in staat om het publiek belang in ons werkgebied optimaal te bedienen en prima woningen aan te bieden tegen een betaalbare prijs.



Maatschappelijke legitimatie

We presteren binnen de kaders van de maatschappelijke opdracht die we hebben. Daarvoor maken we verbinding met huurders(organisaties) en andere belanghouders in onze omgeving. Onze huurders zijn kwetsbaar en de afhankelijkheidsrelatie is groot. Tegenkracht is nodig om de uitvoering van ons beleid ter discussie te stellen. Een duidelijke rol voor huurdersvereniging De Driehoek en de oprichting van een maatschappelijke adviesraad⁷ zijn daarbij van grote waarde.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

We houden rekening met een balans tussen het resultaat en het effect op mensen en milieu. Hiervoor werken we samen met gemeenten, collega-corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen. Daarbij kijken we over onze eigen grenzen heen en leveren een bijdrage binnen onze grenzen. We werken samen op basis van duidelijk vastgestelde taken en verantwoordelijkheden. Naast onze professionele netwerkpartners, trekken we op met vrijwilligersorganisaties zoals ouderenbonden, dorpsraden en verenigingen.

Onze ambities

- We zorgen voor betaalbare woningen en goede diensten en dragen daarmee bij aan het welzijn, de levenskwaliteit en de zelfbeschikking van huurders en aan de totstandkoming van duurzame lokale gemeenschappen
- We onderschrijven het manifest van MVO Nederland en houden bij de bedrijfsvoering rekening met het effect op mensen binnen en buiten onze organisatie en het milieu
- We betrekken huurders, huurdersorganisaties, leveranciers, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden bij ons beleid

Governance

Begin 2015 is de nieuwste versie van de Governancecode woningcorporaties vastgesteld. Voor bestuur en Raad van Toezicht (RvT) staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Dat vraagt om een integere en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvT vervullen daarbij een voorbeeldfunctie.

Het vervullen van onze maatschappelijke opdracht vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde. Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over onze maatschappelijke en financiële prestaties, evenals de gemaakte strategische keuzes. De RvT is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.

Onze maatschappelijke doelen stellen we samen met (vertegenwoordigers van) bewoners, en secundair met de gemeenten vast. We bespreken onze keuzes met overige belanghouders en staan open voor feedback en discussie over de inzet van maatschappelijke middelen.

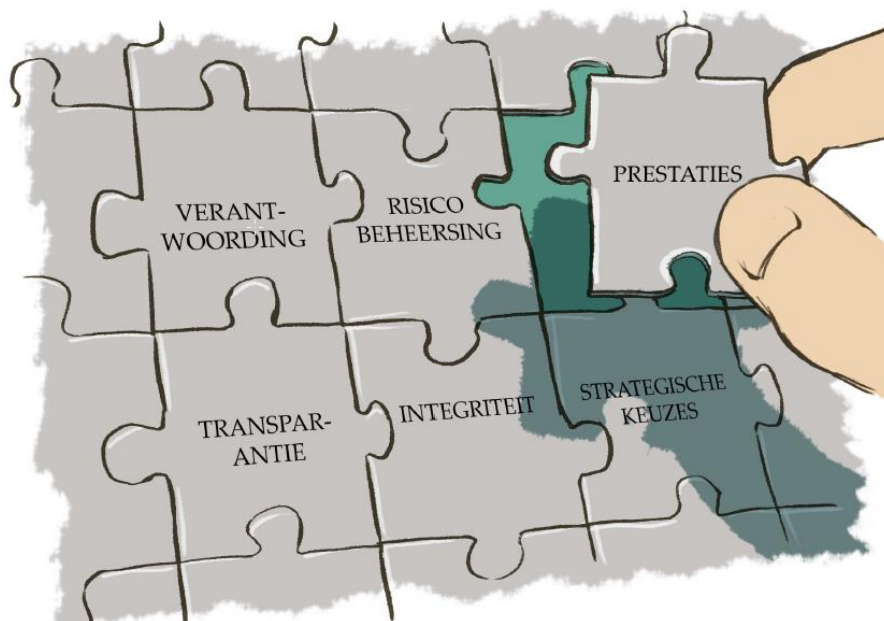
⁷ In het najaar van 2015 installeren we de Maatschappelijke Adviesraad.

Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvT houdt hierop toezicht. Het gaat daarbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen, maar ook om maatregelen die appelleren aan het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.

We zien de verplichte visitatie als een te dure en te intensieve manier om onze maatschappelijke prestaties te meten. Omdat de visitatie een positieve bijdrage kan leveren aan ons functioneren, gaan we dit proces toch met belangstelling en open vizier in.

Onze ambities

- We onderschrijven de principes van de Governancecode woningcorporaties. Dit betekent dat:
 - leden van bestuur en RvT waarden en normen hanteren die passen bij onze maatschappelijke opdracht
 - bestuur en RvT aanspreekbaar zijn en in- en extern actief verantwoording afleggen
 - bestuur en RvT geschikt zijn voor hun taak
 - bestuur en RvT in dialoog gaan met belanghebbende partijen
 - bestuur en RvT de risico's beheersen, die zijn verbonden aan hun activiteiten
- De RvT evalueert eenmaal per jaar haar eigen functioneren en dat van het bestuur
- We stellen onze bedrijfsdoelen vast in overleg met Huurdersvereniging De Driehoek, gemeenten, de Maatschappelijke Adviesraad en overige belanghouders. We toetsen de keuzes die we maken doorlopend, staan open voor feedback en verwerken de essentie daarvan in ons beleid
- We laten ons visiteren tijdens de werkingsduur van dit ondernemingsplan



Bedrijfsvoering

Onze bedrijfsvoering is sober en doelmatig. We besparen op bedrijfskosten door onze dienstverlening te digitaliseren en het onderhoud nog doelmatiger uit te voeren. Binnen het dagelijks- en planmatig onderhoud voeren we meer werkzaamheden zelf uit met inzet van vakbekwame ZZP-ers en onderhoudsbedrijven. Onderhoudscycli worden waar mogelijk opgerekt en we maken gebruik van duurzame materialen.

We bezuinigen niet op de ontwikkelmogelijkheden van onze medewerkers en onze organisatie. Dat is nodig met het oog op de vraagstukken die voor ons liggen.

Digitalisering heeft een groot aantal voordelen voor onze huurders. We breiden de mogelijkheden in ons huurdersportaal uit en verbeteren onze website. Waar dat niet anders kan, leveren we met evenveel plezier papieren en persoonlijke diensten.

We stoppen met Slimmer Kopen®. Waar mogelijk zetten we bestaande Koopzeker- en Slimmer Kopen® contracten om in volledig eigendom zonder voorwaarden.

Bij de aanbesteding van reguliere onderhoudswerkzaamheden, verduurzaming en nieuwbouw maken we vaker gebruik van nieuwe aanbestedingsmogelijkheden⁸. Door samen te werken met partners in de bouw mikken we op een hogere kwaliteit van eindproducten, minder verspilling, een betere logistieke afstemming en een betere planning.

Onze ambities

- De kosten van onze bedrijfsvoering liggen onder het gemiddelde van onze referentieklassen
- De verantwoordelijkheid ligt laag in onze organisatie en we beperken de regels en kaders tot een minimum.
- Waar mogelijk digitaliseren we onze dienstverlening
- We stoppen met Slimmer Kopen®. Alleen als de marktomstandigheden dat noodzakelijk maken, nemen we verkoop bevorderende maatregelen. We onderzoeken of we Koopzeker en Slimmer Kopen® contracten kunnen omzetten in koopovereenkomsten zonder voorwaarden
- We werken met professionele en betrouwbare partners op basis van vastgestelde taken en kaders
- We streven er actief naar dat onze vaste uitvoeringspartners het MVO-manifest onderschrijven
- Ons aanbestedingsbeleid is gericht op hoge eindkwaliteit, het voorkomen van verspilling, een optimale planning en een hoge klanttevredenheid

⁸ Voorbeelden zijn het bouwteam, Design and Build en EMVI (*economisch meest voordelige inschrijving*). EMVI staat in de bouwsector ook wel bekend als ‘*gunnen op waarde*’ en dan niet vanuit het oogpunt van geld.

Strategisch personeelsbeleid

Onze medewerkers hebben de vrijheid om te doen waar zij goed in zijn. Specialisten in hun werk presteren het beste wanneer zij voldoende autonomie krijgen. Daarvoor hebben we de juiste mensen nodig. Als organisatie zijn we in staat om de juiste richting aan te geven en medewerkers los te laten. We kiezen voor reflectie in plaats van correctie.

We investeren in onze mensen zodat zij hun kwaliteiten en talenten volledig kunnen inzetten. Met het oog op ons ouder wordende medewerkersbestand hebben we aandacht voor de toekomstige inzetbaarheid van onze medewerkers.

We hebben te maken met technologische ontwikkelingen, waarbij steeds meer routinematig

werk wordt geautomatiseerd. Laatstgenoemde ontwikkeling zorgt voor tijdsparing zodat we kunnen investeren in de communicatie met kwetsbare huurders.



Onze ambities

- De ontwikkelingen vragen om de juiste competenties van onze organisatie en medewerkers:
 - we hebben de medewerkers in huis die de visie en missie onderschrijven en zich goed voelen bij ruime kaders en autonomie
 - onze medewerkers zijn toegerust op hun functie en bereid en in staat om zich continu te blijven ontwikkelen
 - onze medewerkers krijgen bewegingsvrijheid om zo effectief en efficiënt mogelijk te zijn
 - we hebben de leidinggevenden in huis die de gewenste ontwikkeling kunnen dragen
 - we beschikken over beperkte en werkbare uitvoeringskaders
 - we zijn in staat en bereid om over functie- en organisatiegrenzen heen te kijken en effectief samen te werken
- We vertalen deze ontwikkelingen in strategisch HR-beleid, met als onderdelen onder andere:
 - strategische personeelsplanning (welke kwaliteit hebben we nodig, wat hebben we in huis en wat moet ieder individu kunnen om zijn/haar taken uit te kunnen voeren)
 - loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid (waaronder talentontwikkeling)
 - wettelijke verplichtingen (Participatiewet, arbeidsomstandigheden, e.d.)
- We vertalen MVO naar concrete uitvoering
- We stellen kwaliteitsbeleid op voor onze dienstverlening

Financiële continuïteit

Om onze maatschappelijke taak langdurig zelfstandig te kunnen uitvoeren is een goede financiële basis nodig. Ons vermogen staat geheel in het doel van onze maatschappelijke taak. Met goede risicobeheersing en regelmatige uitvoering van scenario-analyses bewaken we onze financiële continuïteit.

De belangrijkste financiële doelen voor de komende jaren zijn het waarborgen van de betaalbaarheid en het investeren in een goede duurzame woningvoorraad. We zetten extra verkoop in om inkomsten te genereren voor het beperken van onze leningportefeuille. Daarmee neemt onze vermogensomvang toe, de bedrijfskosten nemen af, zodat we meer kunnen doen binnen onze maatschappelijke opdracht.

Er bestaat nog veel onduidelijkheid over de uitvoering van de herziene Woningwet. De administratieve verplichtingen zorgen voor een forse verhoging van onze bedrijfskosten en kosten veel tijd en geld. We hadden deze middelen liever en beter ingezet voor de uitvoering van onze kerntaken.

Bovenstaande realiseren wij door een goed ingerichte planning en control cyclus binnen de organisatie. Het kunnen blijven voldoen aan de door de toezichthouders gestelde financiële normen is hierbij een van de belangrijkste uitgangspunten.

Colofon

Visie: deze uitgave is een product van
bestuur en medewerkers van
woningstichting Het Grootslag

Teksten: Dick Visser en Margriet Kunst

Illustraties: Sanna Visser

Wervershoof, februari 2016