

***Voor het woonplezier van  
onze huurders***

Bedrijfsvisie 2016

## **Inhoudsopgave**

### **Voorwoord**

### **Inleiding**

- 1. Visie en missie Woningbedrijf Velsen.....pag. 4**
  - 1.1 Ontwikkelingen omgeving
  - 1.2 Visie
  - 1.3 Missie
  
- 2. Klant en samenleving.....pag. 7**
  - 2.1 Klant centraal
  - 2.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid
  - 2.3 Bewonersparticipatie
  - 2.4 Sociale dienstverlening en leefbaarheid
  
- 3. Continuïteit en financiën.....pag. 12**
  
- 4. Vastgoed.....pag. 14**
  - 4.1 Transformatie vastgoedportefeuille
  - 4.2 Energie en Duurzaamheid
  - 4.3 Maatschappelijke huisvesting en woonzorgvoorzieningen
  
- 5. Medewerkers en organisatie.....pag. 17**
  - 5.1 Goed bestuur
  - 5.2 Organisatie
  - 5.3 Medewerkers
  
- 6. Strategische agenda 2016 en doorkijk 2017 en 2018.....pag. 22**

## Inleiding

Op tal van terreinen zijn nieuwe ontwikkelingen die van invloed zijn op ons leven en wonen. Ook de toekomst brengt nieuwe ontwikkelingen met zich mee waar we actief naar moeten handelen. De ontwikkelingen volgen zich steeds sneller op. Hoe de wereld ook verandert, onze taak is en blijft het zorgen voor huisvesting voor onze doelgroep: huishoudens met een inkomen onder de 35.739 euro<sup>1</sup> (prijsspeil 1 januari 2016). De nieuwe Woningwet geeft ons een duidelijk kader. Er verandert veel in de relaties tussen overheid, markt en maatschappij op het gebied van het wonen. Maatschappelijke organisaties zoals Woningbedrijf Velsen staan hier midden in. Aan de bewonerszijde hebben we te maken met vergrijzing en ontgroening. Ook andere maatschappelijke partijen focussen zich op hun kerntaak. Zelfsturing en participatie worden daarom steeds belangrijker. En dat geldt voor iedereen: jong, oud, gezond of afhankelijk van zorg. Voor ons hebben deze ontwikkelingen tot gevolg dat we onze koers aanpassen om onze maatschappelijke doelen te realiseren. Wij hebben de opgave om betaalbare woningen aan te bieden aan onze doelgroep. De klant centraal zetten en efficiënt werken is hiermee een leidend principe voor ons handelen.. De manier waarop we dat doen staat op hoofdlijnen in deze visie.

De visie en missie van Woningbedrijf Velsen vormen het uitgangspunt voor alle uitingen en doelstellingen van onze corporatie. Om dit te kunnen realiseren is de verbinding met onze partners, de huurders vertegenwoordigd in de huurdersraad en bewonerscommissies en gemeente van belang. We werken met onze partners samen, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. Zo zijn zij betrokken geweest om tot deze nieuwe bedrijfsvisie te komen. Ook bij de uitwerking zijn zij een belangrijke partner.

Aan de hand van de visie en missie worden onze strategische keuzen verwoord en geven wij de opgave en onze ambities hierbij aan. De ambities geven een beeld van waar we eind 2018 zouden willen zijn. De bedrijfsvisie geeft hiermee richting voor de komende jaren. De visie is vastgesteld voor het jaar 2016 en wordt voor de periode daarna aangescherpt dan wel herijkt.

februari 2016  
Woningbedrijf Velsen

---

<sup>1</sup> Hierna te noemen de inkomensgrens

## 1. Visie en missie Woningbedrijf Velsen

In de visie staat hoe Woningbedrijf Velsen zichzelf ziet in relatie tot haar omgeving. De missie geeft aan wat wij willen bereiken. Het mission statement is de samenvatting van de missie. Dit statement maakt in het kort duidelijk waar wij voor staan. Alvorens de missie te beschrijven wordt ingegaan op de omgeving waarin wij werken.

### 1.1. Ontwikkelingen omgeving

De economische omstandigheden, de woningmarkt en de wet- en regelgeving zijn veranderd, onderstaand schema geeft de actualiteit van een groot aantal velden weer. Bij onze opgave om huurders betaalbaar wonen te bieden houden wij rekening met deze actuele ontwikkelingen.



Alle ontwikkelingen in onze omgeving leiden niet tot een afname van onze maatschappelijke opgaven. Door demografische, economische en maatschappelijke ontwikkelingen blijft de vraag naar woningen voor, vooral gezinnen en senioren in ons werkgebied, groot. Steeds meer huishoudens worden met hogere woonlasten geconfronteerd. Het gaat dan om hogere woonlasten dan de normen die het Nibud en het Sociaal Cultureel Planbureau hanteren. Voor elke huurder is de situatie toch weer anders. Dat vraagt maatwerk in onze dienstverlening.

Om maatwerk te leveren en de huren betaalbaar te houden werken wij efficiënt, zijn wij ons bewust van onze uitgaven en wegen wij af welke investeringen wij doen. Betrokkenheid van onze huurders en belanghouders vergroten wij. Niet alleen voor het creëren van draagvlak en onze legitimatie maar vooral voor meer maatschappelijke participatie. Dit draagt bij aan de zelfredzaamheid en het woonplezier voor onze klanten. En daar draait het om; de klant. Die zetten wij voorop.

De vergrijzing en ontgroening leiden ook tot een vraag naar andere woningen. De toegankelijkheid van de voorraad is belangrijk in verband met de vergrijzing en het langer zelfstandig wonen. De vraag naar kwaliteit blijft daarnaast onverminderd groot. Wij hebben een grote naoorlogse voorraad die moet worden aangepakt en gemoderniseerd. Hiervoor hebben wij voor de komende jaren een planning opgesteld waarbij tot en met 2018 een kleine 300 sociale huurwoningen in de nieuwbouw worden opgeleverd en ruim 400 sociale huurwoningen in de bestaande bouw worden gerenoveerd. Bij de aanpak van de bestaande voorraad speelt ook verbetering van de energieprestatie van onze woningen een rol. Niet alleen vanwege de besparing op de woonlasten en het wooncomfort maar ook vanwege de noodzakelijke CO<sub>2</sub> reductie. Binnen de mogelijkheden van de Woningwet hebben wij nadrukkelijk aandacht voor de leefbaarheid in en om onze woningen. Door alle maatschappelijke ontwikkelingen zien wij de groep kwetsbare huurders toenemen. Wij spelen, in goed contact met onze maatschappelijke partners een kleine, maar cruciale, rol bij het creëren of in stand houden van sociale verbanden.

Regionaal werken wij samen in het woningmarktgebied IJmond en Zuid Kennemerland. Het aantal inwoners is stabiel, maar het aantal huishoudens blijft groeien. Er komen steeds meer een en twee persoonshuishoudens. Het lange termijn perspectief van de woningmarkt is naast genoemde woningmarktgebieden, nauw verbonden met de Metropoolregio Amsterdam. Zowel op de korte als op de lange termijn zijn er daardoor ontwikkelingen met betrekking tot regionale samenwerking op de woningmarkt.

## **1.2 Visie**

We zijn een klantgerichte woningcorporatie die geworteld is in Velsen. De ontwikkelingen in Velsen en daarbuiten, de huidige en toekomstige huurders, de belanghebbenden, de financiële positie, ons vastgoed en onze organisatie spelen een rol bij de invulling van onze activiteiten en dienstverlening.

### *Visie op de huurder*

Wij zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor huishoudens met inkomen onder de 35.739 euro (inkomensgrens, prijspeil 1 januari 2016), voor de huidige en de toekomstige generatie. De huurder is onze klant en de klant staat voor ons voorop. Dit is de basis voor ons handelen. Er is keuze in ons aanbod. Binnen de mogelijkheden van de wet, spelen wij in op de woonwensen van de huurder. Dat betekent dat wij oog hebben voor de menselijke maat. Wij moeten zorgen dat huurders ons begrijpen en weten wat wij samen moeten en kunnen doen. Wij vullen dit in met verschillende vormen van overleg en informatie, zowel persoonlijk als digitaal en schriftelijk.

### *Visie op financiën en middelen*

Om huishoudens met een inkomen onder inkomensgrens te huisvesten zijn en blijven wij een financieel gezond bedrijf. Wij vervullen onze taak als een goed rentmeester door effectief, efficiënt en financieel duurzaam te handelen. Wij zetten de beschikbare middelen voor maatschappelijke doeleinden effectief in. Dit betekent dat wij voldoen aan onze financiële beleidswaarden en onze maatschappelijke bijdrage inzichtelijk maken. Om integraal keuzen te maken en transparant te zijn geven wij inzicht in onze uitgaven.

### *Visie op vastgoed*

Vastgoed is voor ons een middel om onze huurders, nu en in de toekomst te huisvesten. Om de waarde van onze woningen te houden, gaan wij hier zorgvuldig mee om. Wij investeren de komende jaren met name in de bestaande voorraad. Het gaat om (groot)onderhoud, renovatie en sloop/nieuwbouw. Alleen dan kunnen we ook voor de komende generaties onze maatschappelijke taak vervullen. De komende jaren investeren wij met name in IJmuiden en Velsen Noord en hebben wij oog voor het zorgvraagstuk. Voor de aanpak van onze (naoorlogse) voorraad maken wij een integraal plan.

### *Visie op samenwerking*

Vanuit samenwerkende teams participeren wij actief met huurders en belanghebbenden. Wij zijn ons bewust dat wij niet alleen werken en vragen ons af waar we, voor onze huurders, het verschil kunnen maken. Samen zoeken we daarbij naar oplossingen en bieden waar mogelijk keuze. Het spreekt voor zich dat wij betrouwbaar, deskundig en behulpzaam zijn.

### *Visie op organisatie*

We zijn extern gericht en versterken ons netwerk. We werken integraal samen met partners in het belang van onze huurders ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. We zijn transparant in wat we doen en niet doen. We zijn ons bewust van onze maatschappelijke taak en gedragen ons als een goed rentmeester. Woningbedrijf Velsen is de grootste speler in Velsen maar niet de grootste speler in het land. Wij zijn een snelle volger maar geen trendsetter. Doordat we compact en wendbaar zijn, zijn we slagvaardig.

## **1.3. Missie**

Woningbedrijf Velsen is een onderneming die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoert. Wij staan voor het huisvesten van mensen een inkomen onder de inkomensgrens en voor kwetsbare groepen in de woonkernen van de gemeente Velsen. De zorg voor een leefbare omgeving hoort daarbij.

Woningbedrijf Velsen is geworteld in de gemeente Velsen. Als sociaal vastgoedbeheerder nemen wij een belangrijke rol in op het gebied van het wonen. Dat is zichtbaar in wat wij doen. Wij richten ons op het aanbieden, onderhouden en beheren van goede en betaalbare woningen voor mensen met een bescheiden inkomen en kwetsbare groepen, nu en in de toekomst. Hierbij leveren wij betrouwbare en goede dienstverlening aan klanten. Wij werken klantgericht, hebben oog voor de menselijke maat en zoeken naar passende oplossingen.

*Wij zorgen voor passend wonen voor mensen met een inkomen onder de inkomensgrens en voor kwetsbare groepen in de woonkernen van Velsen. Voor onze huurders zijn we partners in 'met plezier wonen'. Voor onze huurders maken we het verschil. Dat is zichtbaar in wat wij doen. Nu en in de toekomst.*

## 2. Klant en samenleving

Wij zorgen voor betaalbaar woningen, waar mensen met plezier kunnen wonen. Daarom zien wij onze huurder als klant. Aan ons de opdracht te zorgen dat zij tevreden zijn en bij ons blijven huren.

Dat doen wij door er met ons vermogen voor te zorgen dat er voldoende, goede betaalbare woningen beschikbaar zijn voor mensen met een inkomen onder de inkomensgrens, nu en in de toekomst

Een fijne leefomgeving en een corporatie die klantgericht werkt, dragen ook bij aan het woonplezier en de tevredenheid van onze klanten. Daarom investeren wij ook in de directe leefomgeving van onze voorraad en onze dienstverlening. We stellen onze klant centraal.

### 2.1 Klant centraal

Klanten huren onze woningen. De klant centraal vraagt om een optimale dienstverlening waarbij wij aandacht en ruimte hebben om maatwerk te bieden. Speciale aandacht gaat uit naar ouderen (zonder computer), mensen met een beperking en laaggeletterden. Onze klanten weten wat zij van ons als verhuurder mogen verwachten. Tegelijk verwachten wij dat zij netjes met de woning omgaan. Om dit met elkaar te bespreken, introduceren wij nieuwe werkwijzen en vernieuwen wij onze middelen om beter te communiceren. Digitalisering, een interactieve website en social media helpen ons daarbij.

*Vanuit het principe 'voor uw woonplezier' richten wij onze dienstverlening op de klant, onze huurders. Wij voldoen aan de behoeften die er zijn in de dienstverlening zodat de klant ons positief waardeert.*

Onze opgave is, het maken van de slag van klantvriendelijk naar klantgericht. Uitgangspunt voor het contact met de klant is: digitaal waar kan, maatwerk waar moet. Voor reguliere vragen hebben wij standaardinformatie beschikbaar waardoor wij ruimte hebben voor persoonlijk contact wanneer de klant dat wenst. Het hebben van de juiste en voor de klant begrijpelijke informatie is voor ons essentieel.

In 2018:

- Heeft de klant keuze in de wijze en het moment waarop hij contact met ons opneemt. Wij hanteren maatwerk in onze klantbenadering. Digitalisering is toegevoegd aan onze wijze van klantbenadering. Wij streven ernaar, en sturen er op, dat minimaal 70% van alle klantcontacten digitaal verloopt. De klant heeft toegang tot een eigen klantportaal: mijn woningbedrijfvelsen.nl. Hierop kan de klant op een door hem gewenst tijdstip minimaal 80% van de antwoorden op zijn vragen terugvinden en minimaal drie klantprocessen zelf afhandelen.
- Wordt de klant op een eenduidige manier benaderd. Wij hebben een ingericht klantcentrum waar minimaal 80% van de klantvragen die via de telefoon, mail, balie of post binnenkomen op gelijke wijze worden afgehandeld.  
Scoren wij minimaal een voldoende bij de meting klanttevredenheid

Toelichting:

Steeds meer klanten willen online informatie opvragen en direct zaken kunnen regelen. Wij werken aan de inrichting van een klantcentrum en een bijbehorende website. Klanten kunnen hiermee 24 uur per dag op 'mijn WBV' antwoorden en informatie vinden. Wanneer de klant dat wenst, wordt een

afpraak gemaakt met een van de medewerkers. De organisatie van de werkzaamheden in het klantcentrum vraagt aandacht waar het de efficiency betreft. Bij de inrichting van het klantcentrum wordt een passende doelstelling geformuleerd om de efficiency te meten. Om onze dienstverlening steeds te verbeteren meten wij continue de klanttevredenheid. Dit doen wij door de klant zelf te vragen naar zijn ervaring en via een onafhankelijke partij die de klanttevredenheid meet.

## 2.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid

De betaalbaarheid van de huurwoningen is een landelijk, en veel besproken, onderwerp. Uit recent uitgevoerd betaalbaarheidsonderzoek in Velsen komt naar voren dat op basis van het huidige huurprijsbeleid, 100% maximaal redelijk tenzij..., meer huurders in Velsen financiële problemen kunnen krijgen. Daarnaast blijkt dat onze doelgroep in onze gemeente met ongeveer 13% toeneemt, met name door vergrijzing. De vergrijzing is ook zichtbaar in onze voorraad portiekwoningen. Vanuit onze missie zetten wij ons in voor huishoudens met een inkomen onder de inkomensgrens en zorgen wij voor voldoende betaalbare woningen, nu en in de toekomst. Onze focus is primair gericht op de sociale voorraad in de gemeente Velsen. We zien de regio IJmond en Zuid Kennemerland als één woningmarktgebied. In het afstemmen van vraag en aanbod houden we hier rekening mee.

Er is zorg voor de huisvesting van middeninkomens. Dit zijn huishoudens met een inkomen tussen 35.739 euro en 44.688 euro (prijspeil 1 januari 2016) Gezien de sociaal economische situatie (hoogte van hun inkomen, leeftijd) is het kopen van een woning vaak niet mogelijk. Wij beseffen dat het in onze gemeente ontbreekt aan voldoende huurwoningen voor deze groep. Tegelijk zien wij het belang van instroom en behoud van middeninkomens voor het voorzieningenniveau en de opbouw van vitale en leefbare wijken.

*Voor nu en voor de toekomstige generatie sturen wij op evenwicht tussen de vraag naar betaalbare woningen en de beschikbaarheid daarvan. Hierbij houden wij rekening met de bijkomende (energie)kosten. Onze focus ligt primair bij mensen die tot de laagste inkomensgroep behoren (tot € 35.739 prijsspeil januari 2016). Wij hebben voldoende woningen voor onze doelgroepen: gezinnen, senioren en één en twee persoonshuishoudens.*

Onze opgave is de vraag van de klant in beeld brengen en op basis daarvan zorgen voor de juiste beschikbare woningen. Dit zijn woningen die betaalbaar en op orde zijn. De huurder heeft keuze uit verschillende beschikbare woningen met een goede prijs / kwaliteitverhouding. Een opgave ligt ook, in het bieden van oplossingen aan huurders die door willen stromen naar een andere woning.

In 2018:

- Kennen wij de woonwensen en behoefte van de klant op basis waarvan wij de betaalbaarheid en beschikbaarheid van de sociale woningvoorraad in Velsen hebben afgestemd met de gemeente, de collega corporaties en aanpalende woningmarktgebieden.
- Hebben wij minimaal twee doorstroomexperimenten uitgevoerd gericht op scheefwonen en/of de doorstroming van ouderen<sup>2</sup> en zijn de effecten van de experimenten in beeld.
- Ontvangt de kandidaat huurder bij de intake voor een nieuwe woning informatie over de woonlasten waaronder de bijkomende energiekosten.
- Is voor de oudere klant duidelijk wat de mogelijkheden zijn om zelfstandig te blijven wonen en wat de verantwoordelijkheden zijn van betrokken maatschappelijke instanties waar het gaat om voorzieningen en de zorgvraag.

<sup>2</sup> Ouderen zijn voor ons huurders ouder dan 65 jaar.



- Kan de klant met een middeninkomen, tussen 35.739 euro en 44.688 euro (prijsspeil januari 2016) terecht in onze bestaande, beperkte en afnemende, duurdere huurwoningen- of voorraad koopwoningen waar bij enkele woningen de mogelijkheid van een starterslening bestaat.

Toelichting:

Vanuit het woningmarkt- en betaalbaarheidsonderzoek kennen wij de theoretische vraag naar sociale huurwoningen. Beide onderzoeken laten geen noodzakelijke groei zien van de voorraad betaalbare woningen zien maar geven wel handvatten voor inzicht in de klantvraag. De komende drie jaar maken wij, het liefst ook met input vanuit de klant, de vraag van de klant concreet en stemmen de voorraad af met de gemeente en onze collega verhuurders in Velsen. Hierbij werken wij ook samen in de woningmarktregio IJmond Zuid Kennermerland om verdere vergroening van de samenleving te bevorderen. Wij handhaven de focus op senioren en gezinnen en starten met experimenten om de effecten van doorstroming in beeld te krijgen.

De betaalbaarheid van het wonen wordt ook beïnvloed door kosten zoals energie. Om de klant goede informatie hierover te geven, gaan wij in overleg met belanghebbenden om te komen tot een (regionaal) systeem waarbij het mogelijk is woningzoekenden een indicatie te geven van hun (toekomstige) woonlasten.

In onze sociale huurwoningenvoorraad wonen veel oudere huurders. In vervolg op het overheidsbeleid blijven deze huurders langer zelfstandig wonen. Wij willen deze huurders hierbij ondersteunen. Dat kan door technische oplossingen in de woning, het geven van informatie over de mogelijkheden en het stimuleren om te verhuizen of het leggen van contacten met onze maatschappelijke partners wanneer er een gerichte zorgvraag is. Hier wordt beleid op geformuleerd met als uitgangspunt dat ook oudere huurders bij ons kunnen (blijven) huren.

Het huisvesten van middeninkomens is niet onze verantwoordelijkheid. Gezien het belang van de huisvesting van deze groep voor de opbouw van gedifferentieerde wijken, vitale woongemeenschappen en het voorzieningenniveau in onze gemeente hebben wij een beperkte maar krimpende, voorraad woningen in de bestaande voorraad beschikbaar. Het is ook mogelijk om een woning uit de bestaande voorraad, eventueel met een starterslening, te kopen. Verkoop doen wij niet als dit uit strategisch of volkshuisvestelijk oogpunt ongewenst is. Wij realiseren geen nieuw commercieel aanbod bij nieuwbouw. Dit laten wij over aan andere partijen. Samen met onze collega corporaties en de gemeente bespreken wij actief oplossingen voor het huisvesten van klanten met een middeninkomen.

### **2.3 Bewonersparticipatie**

Belangrijk voor ons is de emancipatie van onze huurders. Wij betrekken hen bij het formuleren van beleid en het beheer van hun woning en de directe woonomgeving en vragen om initiatief. Een gelijkwaardige verhouding is de wijze waarop wij met en voor onze huurders willen werken. Wij beseffen hierbij dat beiden ook een eigen verantwoordelijkheid hebben in het beheer en onderhoud van de woning en de omgeving. Zo zorgen wij voor een goed onderhouden woning en verwachten wij dat de huurder zich houdt aan de afspraken uit het huurcontract.

Woningbedrijf Velsen wil in de betrokkenheid van klanten bij het beleid en beheer meer doen dan enkel invulling geven aan de wettelijke regelingen. Door de Huurdersraad en bewonerscommissies een hen passende inhoudelijke en professionele ondersteuning te bieden, zijn ze ook in staat om op

een goede manier bij te dragen aan beleid van de corporatie en het beheer van de woning en de leefomgeving. De wijze waarop de betrokkenheid dan vorm krijgt, groeit en zal de komende jaren veranderen. Vertrekpunt is enerzijds een indeling van de verschillende aandachtsgebied bij bewonersbetrokkenheid: (beleid, maatschappelijke initiatieven, projecten/onderhoud en beheer. Anderzijds sluit de toekomstige betrokkenheid aan bij de relatie die de huurdersraad heeft met de bewonerscommissies en de bewonerscommissies met de huurders.

*Onze klanten benaderen wij als een gelijkwaardige partner met ieder een eigen verantwoordelijkheid. Vanuit deze opvatting onderscheiden wij daarbij verschillende aandachtsgebieden (beleid, maatschappelijke initiatieven, projecten/onderhoud en beheer) voor wederzijdse beïnvloeding met bijbehorende rollen, betrokkenheid en communicatie.*

Onze opgave is, samen met de Huurdersraad, het opnieuw inrichten van de betrokkenheid van huurders bij verschillende onderwerpen van beleid en beheer. Per onderwerp zoeken wij naar evenwicht in de wensen van de klant, de verschillen in betrokkenheid, het kennisniveau, de vertegenwoordiging en de verwachtingen. De wettelijke regelingen zijn het vertrekpunt. Het eindpunt wordt, vanuit de verschillende verantwoordelijkheden, in gezamenlijkheid bepaald en vormgegeven.

In 2018:

- Heeft de klant, gebaseerd op een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersraad een gelijkwaardige inbreng en gezamenlijke verantwoordelijkheid op het betreffende onderdeel of onderwerp waarbij de klant wordt betrokken.
- Maakt de klant gebruik van de ervaringen van experimenten met vormen en middelen welke zijn ingezet om de bewonersparticipatie te moderniseren en de wederzijdse beïnvloeding en betrokkenheid te verbeteren.

Toelichting:

Vanuit het principe 'met, voor en door' betrekken wij klanten bij hetgeen wij doen. Voor het komende jaar brengen wij eerst, samen met de Huurdersraad en bewonerscommissies, in beeld wat de onderlinge verwachtingen zijn en wat de gemeenschappelijke agenda is. Dit start in 2016 met een gemeenschappelijke bijeenkomst. Aan de hand hiervan richten wij een modern participatiemodel in waarin beleidsparticipatie, maatschappelijke initiatieven projecten/onderhoud en dagelijks beheer zijn opgenomen. Dit participatiemodel krijgt mede vorm in de te actualiseren samenwerkingsovereenkomst tussen de Huurdersraad en Woningbedrijf Velsen. Om te blijven leren en verbeteren investeren wij jaarlijks in experimenten gericht op de modernisering van de bewonersparticipatie. De inzet van verschillende (digitale) communicatiemiddelen maakt hier onderdeel van uit.

## **2.4 Sociale dienstverlening en leefbaarheid**

In onze samenleving gaat het proces van individualisering door. Tegelijk merken we dat, door onder andere langer zelfstandig wonen en de economische omstandigheden, er meer vereenzaming is. Wij zien een terugtrekkende overheid uit de zorg- en welzijnssector en een andere invulling van de verantwoordelijkheid voor de leefbaarheid door woningcorporaties. Deze ontwikkelingen hebben tot gevolg dat er meer van de burger, onze huurder, wordt gevraagd als het gaat om het oplossen van financiële en/of psychosociale problemen. Sociale voorzieningen, zoals een buurtcentrum of steunpunt, die voorheen konden rekenen op subsidie van de gemeente verdwijnen. Het sociale netwerk van onze klanten verandert hierdoor. Wij zien daardoor vaker problemen in de woonsituatie wat zichtbaar wordt in vereenzaming, vervuiling, overlast, huurachterstand. Dit raakt niet alleen de

klant zelf maar ook de directe omgeving en onze corporatie. Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor de gevolgen van het overheidsbeleid, zijn en voelen wij ons, binnen de marges van de wet en regelgeving, verantwoordelijk voor het bieden van een goed woongenot, een leefbare woonomgeving en de continuïteit van de corporatie.

*Wij zijn gericht op het voorkomen en vroegtijdig signaleren van problemen in de woonsituatie van onze huurders. Wij werken aan het behouden en versterken van de fysieke en sociale kwaliteit van woongebouwen en de directe woonomgeving in relatie tot de veranderende samenleving.*

Onze opgave is gericht op het weten wat de problemen zijn en het oppakken van signalen op basis van optimale en integrale samenwerking, als organisatie en met andere participanten op maatschappelijk vlak. Doel is (verdere) schade voorkomen aan onze voorraad en de directe omgeving en het blijven bieden van een ongestoord woongenot aan onze klanten. Onze dienstverlening is hierop gericht.

In 2018:

- Kan de klant rekenen op de blijvende en vernieuwde inzet van minimaal drie sociaal wijkbeheerders en medewerkers waar het gaat om het signaleren van mogelijke problemen in de woonsituatie, het persoonlijk contact met onze klanten bij de leefbaarheid in en om wooncomplexen waar deze onder druk staat.
- Krijgt de klant financiële, facilitaire en/of materiele ondersteuning bij initiatieven die positief bijdragen aan de leefbaarheid in en rond de woningen dan wel de verhuurbaarheid van de woningen verbetert.
- Heeft de klant zelf digitaal inzicht in de eigen huur(achter)stand via een klantenportaal. Bij betalingsproblemen hebben klanten tijdig persoonlijk contact met onze medewerkers huurincasso en worden zij, onder andere door budgetvoorlichting, begeleid om verdere huurschuld te voorkomen

Toelichting:

De komende jaren behouden wij de inzet van onze sociaal wijkbeheerders. Wel verandert de inzet van de wijkbeheerders. Zij werken nu veelal in een complex dat wordt geherstructureerd. Hun werkgebied verandert nadat de herstructurering is afgerond. Dit is aanleiding om de opzet van het sociaal wijkbeheer, gezien de veranderende samenleving, aan te passen. In 2016 start het onderzoek naar het vergroten van de signaleringsfunctie en het netwerk van maatschappelijke partners. De sociaal wijkbeheerder, de woonconsulent en de servicedienstmedewerkers vervullen hierin een essentiële rol.

Een fijne woonomgeving draagt bij aan plezierig wonen en de klanttevredenheid. Daarom investeren wij ook in de leefomgeving. Bestaande projecten als het cameratoezicht en achterpadverlichting zetten wij voort en met de gemeente maken wij afspraken over onze gezamenlijke opgave. Ook is helder wat wij mogen verwachten van onze overige samenwerkingspartners zoals welzijns- en zorginstellingen en de politie. Vanuit de gewenste betrokkenheid van onze klanten stimuleren en ondersteunen wij actief initiatieven van klanten. Het spreekt voor zich dat onze investeringen in de leefomgeving passen binnen de wet- en regelgeving.

### 3. Continuïteit en financiën

Woningbedrijf Velsen is een financieel gezonde organisatie. Wij zetten ons vermogen in om ons bezit op een goede kwaliteit te houden met betaalbare huurprijzen. De financiële continuïteit moet geregeld zijn, zodat wij ook in de toekomst betaalbare woningen kunnen bieden. Het belang van financiële sturing is met de komst van de verhuurdersheffing, de Woningwet en het passend toewijzen versterkt. Als maatschappelijke organisatie vinden wij ook dat onze bijdrage aan de maatschappij inzichtelijk moet zijn. Onze risico's bij de uitvoering van de belangrijkste activiteiten, zoals de verhuur en beheer woningen, en de realisatie van onze doelstellingen zijn in beeld, beperkt en beheersbaar.

*Wij voldoen aan de externe en de interne kengetallen om financieel gezond te blijven. De extra financiële ruimte zetten we in voor de realisatie van onze doelstellingen.*

Onze opgave is het borgen van de continuïteit op de korte en lange termijn ten aanzien van de realisatie van onze doelstellingen. De financiële sturing is hierbij gebaseerd op kasstromen. Kasstromen zijn een stabiele basis voor sturing omdat deze niet worden beïnvloed door administratieve regels. Door deze te koppelen aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling krijgen we een adequate financiële sturing.

Onze opgave is daarnaast onze klanten en belanghebbenden inzicht geven in wat onze maatschappelijke bijdrage is. Dit doen wij door het driekamermodel als sturingsmodel te omarmen. Onze resultaten splitsen wij uit naar maatschappij, vermogen en vastgoed.

In 2018:

- Huren onze klanten bij een financieel gezonde corporatie die voldoet aan de kengetallen van de extern financiële toezichthouders en de eigen (beleids)normen welke zijn opgenomen in het document Financiële Sturing (2016)
- Hebben onze klanten en belanghebbenden inzicht aan welke activiteiten maatschappelijk budget van Woningbedrijf Velsen wordt besteed en welke maatschappelijke prestaties worden bereikt.
- Is een goed functionerend, gestandaardiseerd proces ingericht om risico's te identificeren en om hun impact op de prestaties van Woningbedrijf Velsen in te schatten.

Toelichting:

Woningbedrijf Velsen is en blijft een financieel gezonde organisatie. Wij voldoen minimaal aan de normen van onze toezichthouders. Wij hanteren een integrale benadering voor de sturing op verschillende soorten kasstromen: kasstromen uit exploitatie, uit (des)investeringen en uit financieringsactiviteiten. Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen, de noodzakelijke buffers voor risico's en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat voor de realisatie van de transformatie van de vastgoedportefeuille en maatschappelijke activiteiten zoals het betaalbaar houden van woningen, leefbaarheid en extra onderhoud. Dit inzicht krijgen en gebruiken wij bij de invoering van het driekamermodel<sup>3</sup> als sturingsmodel, het maken van keuzen in de uitgaven en het gesprek hierover met onze klanten en belanghebbenden.

<sup>3</sup> Het DrieKamerModel is een integraal, strategisch sturingsconcept voor een woningcorporatie. Dit gezien vanuit de drie kamers: maatschappelijk, vastgoed en vermogen.

Wij brengen de risico's van de belangrijkste activiteiten en strategische doelstellingen in beeld en zorgen dat wij de risico's beheersen en onder controle hebben. Hierbij leggen wij de relatie met beleidskaders, primaire processen in onze organisatie en de beschikbare informatiesystemen. Wij stellen een breed gedragen risicoprofiel op dat expliciet is gekoppeld aan doelstellingen en succesfactoren. Het gaat hierbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook om aspecten die te maken hebben met het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.

## 4. Vastgoed

Prettig wonen, begint met een woning waarin je je thuis voelt. Woningbedrijf Velsen heeft ongeveer 6.700 woningen beschikbaar verdeeld over zeven woonkernen met onderling grote verschillen. Wij zijn verantwoordelijk voor een duurzame woonkwaliteit in onze voorraad in de verschillende woonkernen. Van doelgerichte investeringen en adequaat beheer is slechts sprake als er samenhang is vanuit onze eigen portefeuillebeleid, afgestemd op de ontwikkelvisie van de gemeente Velsen én met respect voor de eigenheid van de verschillende woonkernen. We richten ons vooral op een aanpak van onze eenzijdige en oudere naoorlogse voorraad in IJmuiden en Velsen-Noord.

Bij kwaliteit van het vastgoed gaat het voor ons om zowel de technische als de functionele kwaliteit van de woning of het woongebouw. Wij hebben verschillende kwaliteitsniveaus in onze voorraad en berekenen per niveau een passende huurprijs.

### 4.1 Transformatie vastgoedportefeuille

De eenzijdig opgebouwde woningvoorraad van IJmuiden wordt sinds enkele jaren voortvarend aangepakt en ook in Velsen-Noord liggen belangrijke uitdagingen. Het straatbeeld van IJmuiden verandert hierdoor langzaam van drie- en vierhoge portieketageflats zonder lift, en een over het algemeen verouderd woonprogramma, naar een gevarieerd woonprogramma, nieuwe en gerenoveerde huur- en koopwoningen van hogere kwaliteit. De aanpak van het woningbezit blijft de komende jaren een belangrijke, bijzonder kapitaalintensieve, opgave. Rode draad bij het beheer en de aanpak van de woningen is de portefeuillestrategie (= huidig strategisch voorraadbeleid). Hierbij worden keuzen gemaakt die passen binnen de gewenste portefeuille om te voldoen aan de maatschappelijke vraag, zowel kwaliteit als kwantiteit, en die voldoende rendement opleveren om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Vastgoedsturing en financiële sturing worden door middel van het driekamermodel meer met elkaar in verband gebracht<sup>4</sup>.

*Wij leveren woningen op basis van een voor de doelgroepen passende huurprijs en een bij deze huurprijs passend kwaliteits- en uitrustingsniveau. Het woningprogramma is afgestemd op de vraag.*

Onze opgave is het ter hand nemen verder voorbereiden en uitvoeren, van de vastgoedprojecten welke de afgelopen jaren ter hand zijn genomen en tegelijk komen tot een lange termijnvisie voor overige delen van onze verouderde en eenzijdige voorraad. Doel is te komen tot een voorraad welke past bij de verschillende landelijke en regionale/lokale ontwikkelingen teneinde onze huidige en toekomstige bewoners comfortabel en betaalbaar te laten wonen.

In 2018:

- Zijn circa 700 woningen getransformeerd en hebben een passende prijs/kwaliteit verhouding door sloop, nieuwbouw en door renovatie.
- Is een lange termijnvisie opgesteld voor de totale voorraad woningen.
- Ondersteunt assentmanagement<sup>5</sup> onze vastgoedsturing (portefeuillestrategie) om zodoende de strategische en de operationele vastgoedsturing aan elkaar te koppelen.

Toelichting:

<sup>4</sup> Zie ook de toelichting op het driekamermodel in hoofdstuk 3

<sup>5</sup> Assetmanagement voor woningcorporaties is het management van woningen en complexen op tactisch niveau. Doel van asset management is een marktconform rendement realiseren en de risico's optimaal beheersen

De kwaliteit en prijs van de woningen zijn op elkaar afgestemd. Wij geven inzicht in de bijkomende (energie)kosten. Beide (huurprijs en energiekosten) spelen een belangrijke rol bij het oordeel van de (toekomstige) huurder over onze woningen. Bij de beoordeling van ons vastgoed letten wij op de technische kwaliteit, duurzaamheid en prijs.

In vervolg op de portefeuillestrategie worden de komende jaren reeds in gang gezette projecten verder voorbereid en uitgevoerd. Daarnaast starten wij, passend bij de huidige ontwikkelingen en ons portefeuillebeleid, met de voorbereiding van nieuwe projecten voor de jaren daarna.

Vastgoed is een middel om onze klanten nu en in de toekomst te huisvesten. Prioriteit blijft woningen betaalbaar houden in vitale wijken. Dit is ons uitgangspunt bij de transformatie van de voorraad. Om dit vorm te geven voeren wij assetmanagement in. Assetmanagement ondersteunt de tactische sturing waarmee we weloverwogen keuzes en afwegingen maken over kwaliteit van en de prestaties van onze voorraad. door de afweging over de aanpak te baseren op maatschappelijk, financiële en vastgoeddoelstellingen wordt hiermee ook de verbinding gelegd met het driekamermodel. Het geeft inzicht in de maximale prestaties van de portefeuille op basis waarvan investeringsbesluiten over de transformatie worden genomen. Het geeft ons daarmee handvatten waarmee wij kunnen sturen op de kasstromen van onze voorraad. Het doel is voldoende woningen beschikbaar hebben voor de klant. Vanuit de klantvraag streven we naar een passende vastgoedportefeuille.

#### **4.2 Energie en Duurzaamheid**

Als maatschappelijke organisatie vinden wij niet alleen de ontwikkeling van de woonlasten voor onze huurders belangrijk. Aandachtspunt is ook de energiebesparing en duurzaamheid binnen de sociale voorraad in onze gemeente. Op dit moment heeft circa 60% van onze sociale voorraad label D of beter. Wij hechten belang aan duurzame investering in deze voorraad op het gebied van energiebesparing en CO2 reductie en maken hierover afspraken met de gemeente Velsen. Als eigenaar van een aantal grootschalige installaties voor warmteopwekking van circa 1.000 huishoudens in onze gemeente, voelen wij ons ook verantwoordelijk voor duurzaam opgewekte energie.

*Wij investeren in energiebesparing en duurzaamheid om de klant wooncomfort en lagere energielasten te bieden, en de verlenging van de levensduur van onze voorraad. Daardoor bij te dragen aan de reductie van CO2 uitstoot, beperken klimaatverandering*

Onze opgave is de komende jaren bij een groot deel van de voorraad energie en duurzaamheidsmaatregelen toe te passen waarmee de woningen energiezuiniger en veiliger worden.

In 2018:

- Hebben minimaal 500 woningen via een complexmatige aanpak een labelverbetering van minimaal 1 stap gekregen.
- Zijn in onze voorraad minimaal 750 positieve labelstappen gezet.
- Is het leidingwerk van de grootschalige installaties verbeterd en wordt in het kader van duurzame energieopwekking gebruik gemaakt van zonnepanelen en de inkoop van groene energie.

Toelichting:

Isolerende maatregelen in bestaande woningen dragen bij aan CO2-reductie en het beperken van klimaatverandering. Veel van deze investeringen zijn vooralsnog onrendabel. We wenden een deel van het maatschappelijk budget aan voor het vergroenen van de energielabels. Met de maatregelen

op het gebied van Energie en Duurzaamheid hebben wij in 2022 gemiddeld label C. Wij streven naar een verdere verlaging om te komen tot gemiddeld label B voor de gehele woningvoorraad. Door investeren in E&D altijd in samenhang plaats te laten vinden met planmatig onderhoud kiezen wij voor duurzaam en efficiënt werken.

Bij geïsoleerde woningen wordt duurzaam opgewekte energie belangrijker als bijdrage aan CO2-reductie. Daarom behouden wij Warmte-Koude-Opslag installaties (WKO's) in onze voorraad en starten we met toepassing van zonnepanelen.

### **4.3 Maatschappelijke huisvesting en woonzorgvoorzieningen**

Maatschappelijke huisvesting is gericht op de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Het betreft altijd een woonfunctie. Kenmerkend voor maatschappelijke huisvesting is dat wij als corporatie een verbintenis aangaan met een zorginstelling en niet met een individuele bewoner. Bij ons ligt het accent op complexen met ouderenzorg en in mindere mate op begeleid wonen van jongeren.

De komende jaren worden de veranderingen die in de AWBZ zijn aangebracht duidelijk voelbaar. Voor Woningbedrijf Velsen betreft de belangrijkste wijziging dat verblijf niet langer deel uitmaakt van de vergoeding voor ouderen met ZZP 1 t/m 4. De verwachting is dat door die maatregel grote groepen ouderen die voorheen via de AWBZ in het verzorgingshuis konden wonen daarvan nu worden uitgesloten. Zij moeten langer zelfstandig blijven wonen. Deze maatregelen (onder de noemer 'scheiden van wonen en zorg') hebben grote gevolgen voor de exploitatie van de woonzorgvoorzieningen in onze voorraad.

*Wij erkennen de problematiek rondom de hervorming van de AWBZ en de WMO en volgen hierbij de ontwikkelingen. Wij zijn terughoudend in nieuwe initiatieven en bij de bestaande voorraad onderzoeken wij, vanuit eigen verantwoordelijkheden, samen met onze partners naar oplossingen*

Onze opgave is de komende jaren op locatieniveau te komen tot afspraken over de bestaande woonzorgvoorzieningen waarbij de bestaande afspraken in stand blijven. Er worden geen nieuwe locaties en initiatieven voor maatschappelijke huisvesting of –vastgoed ontplooit

In 2018:

- Hebben wij vanuit vastgoedsturing een beeld gevormd over de toekomst van onze woonzorgvoorzieningen.
- Zijn de bestaande huurovereenkomsten in de woonzorgvoorzieningen nog van toepassing

Toelichting:

Vanuit onze visie op vastgoed formuleren wij een toekomstvisie over de woonzorgvoorzieningen. Binnen deze visie verkennen wij met de huurder de mogelijkheden om de gevolgen van het overheidsbeleid op te vangen. De bestaande huurovereenkomsten blijven hierbij in stand. Mogelijke afspraken over veranderingen in de huurprijs en voorwaarden worden periodiek vastgesteld om het verlies aan huurinkomsten te compenseren.



## 5. Bestuur, organisatie en medewerkers

Wij zijn een maatschappelijke organisatie en staan voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen die niet zelf in huisvesting kunnen voorzien. Vanuit deze rol zijn in deze visie doelstellingen geformuleerd en sturen wij de organisatie aan om deze doelstellingen te realiseren. Met respect voor de medewerkers en de klant.

Resultaten boeken we niet alleen. Wij werken vanuit onze visie op samenwerking met anderen om onze doelstellingen te bereiken. Dat betekent dat wij draagvlak creëren en ons kunnen legitimeren voor onze keuzen. We zijn transparant in wat we doen en niet doen, we hebben een open communicatie en zoeken naar oplossingen.

### 5.1 Goed bestuur

Wij werken vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie. Op basis hiervan zijn de doelstellingen geformuleerd. Vanuit goed bestuur is er de verantwoordelijkheid om deze te realiseren.

Goed bestuur is meer. Vanuit deze verantwoordelijkheid betrekken wij de primaire belanghebbenden; de (toekomstige) huurders en de gemeente actief bij de beleidsvorming en -uitvoering daarvan. Hierbij stellen wij ons toegankelijk op en is er oog voor overige, maatschappelijke belangen.

Wij opereren transparant en leggen verantwoording af over ons handelen. Er zijn voorwaarden geschapen voor een adequaat en kritisch intern toezicht, de governancestructuur wordt gehandhaafd en de principes van goed bestuur, zoals verwoord in de Governance Code, worden vanzelfsprekend nageleefd.

Wij gaan zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van onze organisatie en waarborgen een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd. De werkorganisatie is professioneel ingericht met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. Het zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controle systemen. Als werkgever passen wij de beginselen van goed werkgeverschap toe.

Goed bestuur gaat hiermee, samengevat, om het waarborgen van de onderlinge samenhang in besturen, beheersen en toezicht houden gericht op het zo efficiënt en effectief mogelijk realiseren van de doelstellingen. Het gaat ook om de open communicatie daarover, extern en intern, en het afleggen van verantwoording over wat wij doen.

*Het bestuur stuurt transparant op beleid en is voorwaardenscheppend bezig in de optimalisatie van de participatie tussen de organisatie, belanghebbenden en (toekomstige) huurders. Dit binnen de wettelijke grenzen en financiële mogelijkheden.*

De opgave is de principes van goed bestuur inburgeren in de organisatie. Het gaat hierbij niet alleen om consistent management, samenhangend beleid en processen. Het gaat ook om de normen en waarden die wij hanteren bij ons werk naar klanten, belanghebbenden en relaties. De principes uit de Governance Code zijn hierbij de basis.

In 2018:

- Zijn de principes van de Governance Code en de Woningwet in de organisatie gemeengoed geworden. De principes zijn geïmplementeerd in beleid, werkwijzen en onze kernwaarden. Hebben wij op een vernieuwende wijze een regulier open dialoog met belanghebbenden, staan wij open voor feedback en discussies over de keuzen over de inzet van maatschappelijke middelen.
- Hebben wij opnieuw onze maatschappelijke prestaties laten meten en de uitkomsten besproken met onze belanghebbenden waaronder de Huurdersraad, de collega corporaties en de gemeente.

Toelichting:

Bij het introduceren van goed bestuur in de organisatie gaat het om het delen van onze normen en waarden zowel op de hardere als op de zachtere kant van ons werk. Het gaat ook om zakelijk maar transparant onze bijdrage leveren aan de samenleving. De nota Integriteit herijken wij en zetten wij actief op de agenda. Het komende jaar ronden wij de implementatie van de Woningwet af.

Vanuit onze geworteldheid in Velsen en onze overtuiging betrekken wij vooraf, op basis van wederzijdse beïnvloeding, belanghebbenden bij beleidsvorming, doen wij waarom gevraagd wordt, waar we voor staan en wat we afspreken. Wij hebben overleg met de Huurdersraad en bewonerscommissies waar het gaat om betaalbaarheid, de voorgenomen werkzaamheden en activiteiten in onze gemeente. Vanzelfsprekend zorgen wij dat de Huurdersraad en bewonerscommissies de mogelijkheden hebben om zich te professionaliseren.

Met de gemeente en collega corporaties maken wij, op basis van de woonvisie van de gemeente, afspraken over onze bijdrage aan de volkshuisvesting in Velsen. Het overleg met onze belanghebbenden gaat om meer dan het geven van inzicht in onze financiële mogelijkheden en (financiële) effecten van mogelijke beleidskeuzen. Het gaat ook om het creëren van draagvlak. Ervoor zorgen dat wij van te voren input krijgen, ondersteuning en begrip hebben voor plannen die wij gaan uitvoeren of beslissingen die wij gaan nemen. De komende jaren werken wij aan een cultuur waarbij de invloed van belanghebbenden wordt versterkt. De wijze waarop wij onze belanghebbenden betrekken varieert. Wij zetten moderne communicatiemiddelen in en organiseren masterclasses, klanten- en politieke panelbijeenkomsten over bepaalde onderwerpen. Wanneer wij dit op een goede manier doen vertrouwen wij op een positief resultaat bij de maatschappelijke visitatie in 2018.

## **5.2 Organisatie**

We stellen de klant centraal. We blijven ons verbeteren door proces- en resultaatgericht te werken. We vervullen onze taak als een goed rentmeester door effectief, efficiënt en financieel duurzaam te handelen. We zetten de beschikbare middelen voor maatschappelijke doeleinden effectief in. We betrekken onze primaire belanghebbenden vooraf hierin. We werken samen met partners in de gemeente Velsen, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid. We zijn transparant in onze keuzen.

We meten regelmatig de klanttevredenheid, de medewerkerstevredenheid en bedrijfskosten om te toetsen waar we staan, met als doel een optimaal resultaat te bereiken.

Onze organisatie en werkwijze past bij de geformuleerde doelstellingen.

*Wij zijn een procesgerichte en resultaat gestuurde organisatie. Wij werken vanuit de vier gebieden Maatschappij, Vastgoed, Vermogen en Bestuur in één of meerdere teams gezamenlijk aan de processen in onze organisatie. Deze teams functioneren vanuit heldere kaders, beleid en doelen.*

Onze opgave is om samen met medewerkers de klant centraal te stellen. Door de klant echt centraal te zetten verbeteren we onze dienstverlening. We hebben als maatschappelijke organisatie de maatschappelijke verplichting om te streven naar verdere verlaging van onze reeds verminderde bedrijfslasten dan wel minimaal te consolideren. Door procesgericht te werken en te sturen op resultaten verbeteren we onze dienstverlening, werken we slimmer samen en werken we goedkoper. We hebben continu oog voor het verbeteren onze processen en het beheersen van de bedrijfskosten. We benutten hiervoor de mogelijkheden van digitalisering. Door het driekamermodel te introduceren en te benutten maken we zichtbaar welke keuzen wij maken om efficiënt, effectief en financieel duurzaam te handelen. We betrekken hierbij onze belanghebbenden.

We blijven werken aan een organisatie die wat betreft omvang, competenties en cultuur past bij onze ambities, en we zoeken gericht samenwerking op om de kracht te versterken. Resultaten boek je niet alleen, samen kun je het verschil maken.

In 2018:

- Werken we als één organisatie die de klant en het gezamenlijk belang voorop zet.
- Werken we proces- en resultaatgericht en verbeteren we onze prestaties continu
- Zijn variabele bedrijfslasten/beheerkosten per vhe maximaal op gelijk niveau en streven we naar verdere daling.
- Hebben we een effectieve en efficiënte (kleiner en platter, compact en wendbaar) ingerichte organisatie met de focus op de klant, eigen verantwoordelijkheid en resultaten die past bij onze doelstellingen en ambities.

Toelichting:

De organisatie wordt effectiever en efficiënter betekent dat we doelmatig en sober werken, overbodige acties, onnodige stappen en faalkosten verminderen. Een plattere organisatie betekent een kleinere topstructuur door samenvoegen van afdelingen, verminderen van aantal leidinggevenden en ook medewerkers die in aantal en kwaliteit aansluiten bij de doelen. Met strategische personeelsplannen brengen we in beeld welke kwaliteiten we in huis hebben en welke kwaliteiten en kwantiteit we nodig hebben. Op grond van dit inzicht worden ontwikkel- en verbeterplannen opgesteld.

### **5.3 Medewerkers**

Woningbedrijf Velsen is een sociaal vastgoedbeheerder die de klant centraal stelt. Als geen ander beseffen we ons dat het onze medewerkers zijn die de toegevoegde waarde leveren. Zij maken het verschil in het halen van onze ambities.

We handelen vanuit een koers. We opereren als een organisatie die de klant en het gezamenlijk belang voorop zet. We benaderen onze klanten, belanghebbenden en elkaar als gelijkwaardige partner met ieder een eigen verantwoordelijkheid. Medewerkers werken vanuit onze kernwaarden. Medewerkers kennen elkaars talenten en zetten deze in. Medewerkers werken effectief en efficiënt en blijven zich verbeteren. We zeggen wat we doen (en niet doen) en we doen wat we zeggen. We zijn betrouwbaar en deskundig.

*Wij stimuleren de ontwikkeling van onze medewerkers naar verantwoordelijke, bevlogen en proactieve medewerkers die gericht zijn op integrale interne en externe samenwerking*

De opgave is om samen met medewerkers te werken aan een klantgerichte organisatie. Waar verantwoordelijkheid geven, nemen en proactief afleggen een onderdeel is van de open en transparante bedrijfscultuur. Samenwerken, eigenaarschap, slagvaardig handelen worden als vanzelfsprekend beschouwd. Doordat we continu oog hebben voor het verbeteren van onze processen en resultaten, kijken we ook steeds kritisch naar ons eigen handelen. Dat is zichtbaar doordat onze kernwaarden in 2018 zijn versterkt:

- ondernemerschap (pro activiteit)
- verbinding (samenwerken)
- eigen verantwoordelijkheid en
- klantgerichtheid

Voorwaarde is een open en transparante cultuur waarin dit gefaciliteerd wordt door heldere afspraken.

We hebben als organisatie een ontwikkelambitie geformuleerd. De doelen van de ontwikkeling voor de organisatie zijn:

- Van klantvriendelijk naar klantgericht
- Van vooral doen naar ook strategisch denken, handelen en strategisch leiderschap
- Van overtuigen naar wederzijdse beïnvloeding en samenwerken
- Van afdeling naar Woningbedrijf Velsen

Om deze ambities te kunnen realiseren is voor de leidinggevenden en medewerkers een belangrijke rol weggelegd. Voor onze leidinggevenden is de uitdaging om onze koers verder uit te zetten, uit te dragen en te realiseren. De ambities die we hebben geformuleerd vragen een herziene stijl van leidinggeven.

In 2018:

- Zijn ontwikkelplannen per afdeling opgesteld en ingevoerd.
- Hebben wij ons verbeterd op onze kernwaarden.
- Hebben we medewerkers en leidinggevenden die in aantal en professie (en dus ook op kwaliteit) aansluiten bij ambities van Woningbedrijf Velsen.
- Hebben we zelfstandig werkende teams die verantwoordelijk zijn voor hun afgesproken resultaten.
- Is in een medewerkersonderzoek onder andere de onderlinge samenwerking, eigen verantwoordelijkheid en leiderschap positief beoordeeld.

Toelichting:

Onze omgeving is veranderd en vraagt een andere rol van ons. Belanghebbenden willen meer betrokken worden vooraf. Met belanghebbenden gaan we actief in overleg. Dit doen we op basis van gelijkwaardig partnership, ieder vanuit zijn verantwoordelijkheid en met wederzijds respect. We voeren gesprekken vanuit het samenwerken aan het gezamenlijk belang, aan de maatschappelijke opgave voor Velsen. Hiervoor is het noodzakelijk om onze kernwaarden te versterken en onze ontwikkelambities te realiseren. Hierdoor blijven we ook in de toekomst een professionele partner die continue in gesprek is en kan zijn met haar belanghebbenden en maatschappelijke partners. Dit verlangt dat we als één bedrijf vanuit een gezamenlijke koers werken. Onze medewerkers kennen deze koers, hebben handelingsruimte, en informeren actief. Zij worden hierin ondersteund door hun leidinggevende. Onze medewerkers zijn bevlogen medewerkers, zij voelen zich uitgedaagd, betrokken en verantwoordelijk voor hun werkzaamheden.

## **6. Strategische agenda 2016**

De richtinggevende keuzen en ambities leiden tot de volgende onderwerpen voor de bestuurlijke agenda in 2016.

### **Klant en samenleving**

- Organisatie klantcontactcentrum en daarop aangepaste website
- Nieuwe samenwerkingsovereenkomst Huurdersraad
- Versterken bewonersparticipatie en start indeling van participatie indeling (beleid, maatschappelijke initiatieven, projecten/onderhoud en beheer)
- Nieuwe prestatieafspraken gemeente Velsen, collega corporaties en Huurdersraden
- Start onderzoek nieuwe opzet Sociaal wijkbeheer
- Visie ouderen en wonen vastgesteld

### **Continuïteit en financiën**

- Risicomanagement

### **Vastgoed**

- Start implementatie assetmanagement
- Vastgesteld onderhoudsbeleid
- Voorbereiding en uitvoering projectenplanning

### **Bestuur, organisatie en medewerkers**

- Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Governance Code en Woningwet geïmplementeerd
- Belanghebbendenmanagement nieuwe stijl geïmplementeerd