

# KOMPAS



*Woningbedrijf Velsen*

Voorjaar 2021



Ons professionele kompas richting de horizon

## Voorwoord

Dit is geen ondernemingsplan. Geen beleid. En ook geen jaarplan. Het is ontstaan vanuit de behoefte van vele collega's aan meer houvast bij ons werk. Veelgevraagd was een stip op de horizon. Maar hoe vind je die?

### Hoe is het ontstaan?

Begin 2021 spraken we in gemengde gezelschappen van collega's en leden van onze Huurdersraad. Over betaalbaarheid, passend wonen, leefbaarheid en duurzaamheid. Vier thema's waar de meesten van ons dagelijks aan werken. Drie vragen vormden de rode draad van alle sessies:

1. Wat is voor ons de essentie van betaalbaarheid, passend wonen, leefbaarheid en duurzaamheid? Wat willen wij daarin betekenen voor onze huurders?
2. Wat doen wij al?
3. En, waar liggen nog kansen?

### De oogst

Waar vooraf vier overzichtelijke voorstellen werden verwacht, ontving het MT een grote oogst. Het was niet alleen veel en veelomvattend. De bevologenheid en energie spatte er vanaf. Om dat recht te doen, kostte het bekijken en bespreken daarvan even tijd. En alles bij elkaar ook om het uit te werken.

In dit document delen we het resultaat van dit proces. Daarmee hebben we de koers bepaald. Tegelijkertijd is het hiermee niet klaar. Het zal ongetwijfeld nog vragen oproepen. Of weer nieuwe vragen en behoeften inleiden. Daarom bespreken we dit binnenkort met alle collega's en de Huurdersraad. Over wat

om verheldering vraagt. En wat we nodig hebben om dit in praktijk te gaan brengen.

### Ons professionele kompas richting de horizon

Dit stuk pretendeert geen stip op de horizon te zijn. En dus ook geen TomTom die ons moeiteloos de weg wijst. Wellicht speelt daarin ook de wereld waarin wij werken een rol. Ons werk is tenslotte onderhevig aan overheidsbeleid en maatschappelijke ontwikkelingen. We merken dat er de laatste tijd beweging komt in zowel maatschappelijke als politieke opvattingen over de woningmarkt en vitale wijken. En de rol van ons als corporaties. Die discussie is noodzakelijk.

Wij zien het echter als onze verantwoordelijkheid om niet af te wachten. Wij kennen onze opgave. En maken daar werk van. Daarbij sluiten we steeds aan bij de maatschappelijke behoefte en ontwikkelingen. Die vertalen we iedere dag opnieuw in ons handelen.

Dit stuk laat zich het beste vergelijken met een professioneel kompas. Een kompas dat, zolang er geen nieuw ondernemingsplan is, helpt om richting te geven aan ons werk. Dit kompas zal zonder twijfel wel eens in de richting van een moeilijke begaanbare route wijzen. Dan zullen we samen moeten bekijken hoe we de weg begaanbaar maken. Of welke alternatieve routes begaanbaar zijn. Maar er valt onderweg ook veel te beleven, te ontdekken en te leren.

Pierre Sponselee  
Ijmuiden, april 2021

## Inhoudsopgave

### Passend Wonen 8

*Ons uitgangspunt:* geen huis maar een thuis 8

*Onze uitdaging & grondhouding:* een huis als een 9

warme jas, geen knellend harnas

*Samenwerking & onze bijdrage* 10

- Gedifferentieerd woningaanbod in levensloopbestendige wijken 10
- Beleidsnormen en bewonersnormen verenigen 10
- Keuzevrijheid waar mogelijk 10
- Eerlijk verdelen van schaars woningaanbod 11
- Doorstroom stimuleren 11
- Proactief knellende woonsituaties opsporen 11

### Betaalbaarheid 12

*Ons uitgangspunt:* balans tussen huur & financiële 12

draagkracht, rekening houdend met kwaliteit van de woning

*Onze uitdaging & grondhouding:* verantwoordelijkheid 12

nemen voor betaalbaar wonen & leven en grenzen daaraan

*Samenwerking & onze bijdrage* 13

- Passend wonen 2.0 14
- De regel en de uitzondering: maatwerk 15
- Extra aandacht voor betaalbaarheidsrisico's 15
- Thuis geven aan middeninkomens 16
- Beperken van energielasten door verduurzaming 16
- Randvoorwaarden 17

### Duurzaamheid 18

*Ons uitgangspunt:* gezond wonen in een gezonde 18

leefomgeving, voor de wereld van morgen

*Onze uitdaging & grondhouding:* duurzaam verduurzamen 19

*Samenwerking & onze bijdrage* 20|21

- Bewustwording van urgentie 22
- Duurzame bedrijfsvoering 22
- Duurzame levensstijl 23
- Kleine stappen richting een duurzame woningvoorraad 23
- Grote stappen richting een duurzame woningvoorraad 24

### Leefbaarheid 25

*Ons uitgangspunt:* vitale, inclusieve wijken 25

*Onze uitdaging & grondhouding:* eenzijdig woningaanbod, 26

schaarste & groeiende groep zorgvragers

*Samenwerking & onze bijdrage* 27

- Leefbaarheidsscan 27
- Wijkbeheerplannen 27
- Achter de voordeur 28
- Sterk netwerk van maatschappelijke partners 28
- Wijkshow 28
- Bewonersinitiatieven 29
- Aandacht voor leefbaarheid bij projecten 29

### Organisatieontwikkeling 30

*Kernwaarden:* dienstbaar & verbindend 30

*Typering organisatie* 31

- De blik naar buiten! 31
- Alleen ga je snel, samen kom je verder 32
- Zelfstandigheid & verantwoordelijkheid 33
- Inclusieve en vitale organisatie 33

*Werk & functies* 34

*Op koers blijven* 34

### Nawoord 35

## Passend wonen

*Ons uitgangspunt: geen huis maar een thuis*

Uiteraard is het noodzakelijk dat een huis betaalbaar is. Dat het niet te groot en niet te klein is. Maar passend wonen gaat verder dan de regelgeving voor passend toewijzen. Het gaat over een thuis gedurende alle fasen van het leven. Daar hoort bijvoorbeeld nabijheid van voorzieningen bij, zoals winkels, scholen, de apotheek of een buurthuis. En een sociaal netwerk, waar je in mindere tijden ook op kunt terugvallen.



*Onze uitdaging & grondhouding: een huis als een warme jas, geen knellend harnas*

In een mensenleven kan veel veranderen. Een woning die aanvankelijk past als een jas, kan na verloop van tijd gaan knellen. Bijvoorbeeld door gezinsuitbreiding, echtscheiding, of ouderdomsklachten. Soms zoeken huurders contact met ons om te informeren naar alternatieven. Maar lang niet altijd. Soms met ingrijpende gevolgen. Zoals overlast, betaalbaarheidsproblemen of een leven in isolement.

Wij geloven dat passend wonen in het belang is van iedereen: de bewoner(s), de burens, andere woningzoekenden en ook voor ons als verhuurder. Het voorkomt tenslotte ongelukken, financiële problemen en schulden, en overlast. En biedt tegelijkertijd openingen voor woningzoekenden of doorstroombmogelijkheden voor bestaande huurders. Tegelijkertijd waken we ervoor om niet onze professionele normen over passendheid op te dringen. Huurders kunnen hun eigen keuzes maken. Wij streven ernaar dat er iets te kiezen valt. Door de mogelijkheden inzichtelijk te maken. En soms mensen te verleiden. Tegelijkertijd is dit een enorme uitdaging om te realiseren. Er is een dringend tekort aan woningen. De schaarste is niet 1-2-3 opgelost. We kunnen wel structuur aanbrengen in de schaarste. Dat maakt geen verschil voor de schaarste, maar wel voor de woontevredenheid.

## Samenwerken & onze bijdrage

Juist omdat passend wonen zoveel meer is dan een woning, werken wij gebiedsgericht samen met de gemeente, maatschappelijke partners, ondernemers en bewoners.

Onze bijdrage daaraan is als volgt:

- **Gedifferentieerd woningaanbod in levensloopbestendige wijken**

Wij streven naar *levensloopbestendige wijken* met een gedifferentieerd woningaanbod. Waar plek is voor iedereen, ongeacht levensfase. Voor een scherper beeld van de match tussen de vraag versus de bestaande woningvoorraad, doen wij *periodieke woningmarktanalyses*. Wij benutten kansen om dit te realiseren bij planning van renovaties en nieuwbouw, in overleg met de gemeente en collega corporaties.

- **Beleidsnormen en bewonersnormen verenigen**

Wij zijn ons ervan bewust dat de wensen van huurders en woningzoekenden kunnen verschillen van onze professionele normen over passend wonen. Die kunnen tenslotte verschillen van onze professionele normen. Daarom doen wij hier *periodiek onderzoek* naar, en *analyseren gegevens over verhuuring en weigering*.

- **Keuzevrijheid waar mogelijk**

Wij bieden onze huurders zoveel mogelijk keuzevrijheid om te wonen waar zij willen. Binnen de grenzen van regelgeving en woningaanbod. Dat betekent dat wij geen onnodige criteria bij verhuur stellen. Want wie zijn wij om te bepalen hoe mensen leven en waar zij zich thuis voelen.

- **Eerlijk verdelen van schaars woningaanbod**

Wij zijn alert op het eerlijk verdelen van schaarste van het woningaanbod. Keuzevrijheid van huurders mag niet leiden tot verdringing van andere groepen huurders. Daarom doen wij *periodieke analyses van verhuurgegevens*.

- **Doorstroom stimuleren**

Wij stimuleren doorstroom om passend wonen te bevorderen, gedurende de hele wooncarrière. Daarom gaan wij werken met *wooncoaches*. Zij helpen mensen om huisvesting te vinden die bij hen past binnen de beschikbare mogelijkheden. Daarnaast ontwikkelen wij een *verhuisregeling* om financiële en pragmatische drempels rondom verhuizen zoveel mogelijk weg te nemen. En wij zorgen uiteraard voor *goede en toegankelijke informatie* hierover voor huurders.

- **Proactief knellende woonsituaties opsporen**

Wij zijn alert op signalen van knellende woonsituaties. Zoals huurachterstanden, structurele geluidsoverlast, overwoekerde tuinen of WMO aanvragen. Onze wijkbeheerders en servicemedewerkers zien en horen veel en vervullen daardoor een belangrijke signaalfunctie richting collega's en het wijkteam.

## Betaalbaarheid

*Ons uitgangspunt:* balans tussen huur en financiële draagkracht, rekening houdend met kwaliteit van de woning

De huur vormt in Velsen gemiddeld 22% van het netto-inkomen van huurders (bron: onderzoek naar de betaalbaarheid van wonen in Velsen, 2019). Je kunt van mening verschillen over wat betaalbaar is. Onze belangrijkste graadmeter is daarom dat de huur moet passen bij het inkomen van onze huurders. Daarbij realiseren wij ons dat het inkomen niet altijd gelijk staat aan de financiële draagkracht van mensen. Daar hebben wij oog voor als dat nodig is. Verder houden wij rekening met een gepaste verhouding tussen de prijs en kwaliteit van de woning.

*Onze uitdaging & grondhouding:* verantwoordelijkheid nemen voor betaalbaar wonen & leven en grenzen daaraan

De betaalbaarheid van wonen en leven wordt beïnvloed door meer dan alleen de huur. Zo bepalen energiekosten en gemeentelijke heffingen mede de woonlasten. Het toeslagenbeleid van de overheid (denk aan huur-, kinderopvang- en zorgtoeslag) kent van tijd tot tijd veranderingen en kan schommelingen geven in het netto-inkomen van huurders. Dat roept soms discussie op: houden wij als corporatie daar rekening mee bij het bepalen van de huurprijzen? Anders gezegd: moeten wij stijgende lasten in de huur compenseren, ook als die stijging elders veroorzaakt is?

Overheid en corporaties dragen een gezamenlijke verantwoordelijkheid in de betaalbaarheid van wonen en leven. Maar inkomenspolitiek is niet aan ons als woningcorporatie. De overheid moet voor een robuust systeem van inkomensondersteuning



zorgen. Onze opgave is om zoveel mogelijk mensen met een bescheiden inkomen een passende woning in leefbare wijken te bieden.

*Samenwerking & onze bijdrage*

Wij dragen dus ons steentje bij aan betaalbaar wonen, passend bij onze maatschappelijke taak als woningcorporatie. Dat doen wij op verschillende manieren. Bij het vaststellen hiervan zijn wij uitgegaan van wet- en regelgeving anno 2021. Wij realiseren

ons dat dit kan veranderen. En wij dan wellicht opnieuw de financiële en juridische haalbaarheid van onze ambities tegen het licht moeten houden. Op dit moment kiezen wij met overtuiging voor het volgende:

- **Passend wonen 2.0**

De overheid vindt het belangrijk dat wij als corporatie controleren of een woning betaalbaar is voor nieuwe huurders. Daarom bestaan er toewijzingsregels aan de hand waarvan we bepalen tegen welke huurprijs mensen maximaal kunnen huren. Dit heet *passend toewijzen*. Huurders met de kleinste inkomens komen daarnaast in aanmerking voor *huurtoeslag*: een bijdrage van de overheid aan de huurkosten. De huur vormt een substantieel aandeel in de vaste lasten, en heeft daarmee consequenties hoe het leven verder ingevuld kan worden. Dat is voor iedereen anders. Voor de een wellicht een huisdier. Voor de ander een OV-abonnement of auto. Maar ook zaken als verjaardagen, een lidmaatschap van een (sport)vereniging of de bibliotheek. Het gaat veelal niet om luxe maar om meedoen in de maatschappij.

Wij vinden het belangrijk dat mensen zich bewust zijn van de consequenties hiervoor voordat zij een huurcontract aangaan. Dat geldt ook voor zittende huurders met knellende financiën. Wij vinden het belangrijk om hen inzicht te bieden in de impact van de huur. Daarom bieden wij *budgetvoorlichting* aan bij ieder gesprek over een nieuwe verhuring en indien gewenst - aan bestaande huurders. Wij zien daar een rol voor ons weggelegd aangezien budgetvoorlichting kan bijdragen aan bewustwording, het maken van zorgvuldige keuzes en preventie van betalingsproblemen.

- **De regel en de uitzondering: maatwerk**

In de regel zijn betaalbare huren voor de meeste mensen te realiseren via passend toewijzen en huurtoeslag. Soms is dat niet toereikend. Onder andere doordat er soms iets kan voorvallen in een mensenleven dat gevolgen kan hebben voor het inkomen. Denk aan echtscheiding, overlijden van een partner of arbeidsongeschiktheid. Ons uitgangspunt blijft ook dan: een betaalbare woning bij het inkomen. Dat betekent dat wij ons bij een hulpvraag richten op het zoeken van een andere, goedkopere woning. Komt er binnen een redelijke termijn geen betaalbare woning beschikbaar? Dan bekijken we alternatieve oplossingen. Zoals een tijdelijke huurverlaging. Maar ook budgetvoorlichting en inzet van een energiecoach zijn mogelijk.<sup>1</sup>

Ons streven is: *nul huisuitzettingen door huurschuld*. Daarom doen wij schuldpreventie door *vroegtijdige signalering van betalingsproblemen*. Onze kaders daarbij zijn het landelijk en een lokaal convenant. Daarin is ook de samenwerking met de gemeente, en de doorverwijzing naar hen en andere maatschappelijke partners afgesproken. We zien dat daarnaast op brancheniveau tijdelijke aanvullende afspraken kunnen gelden, zoals bijvoorbeeld tijdens de coronaperiode.

- **Extra aandacht voor betaalbaarheidsrisico's**

Hoewel inkomenspolitiek niet ons domein is, sluiten wij onze ogen niet voor huurders die betaalbaarheidsrisico's lopen. In 2019 hebben de gemeente en de corporaties samen een

<sup>1</sup>Op de website van Aedes kun je veel praktische informatie en andere voorbeelden vinden van maatwerk bij huurachterstanden.



onderzoek laten uitvoeren naar de betaalbaarheid van het wonen in Velsen. Daardoor weten we dat twee groepen huurders risico lopen op betaalbaarheidsproblemen. Dit zijn:

- gezinnen met 2 kinderen
- alleenstaanden

Wij gaan onderzoeken of wij een bijdrage kunnen leveren aan het verminderen van betalingsrisico's via de betaalbaarheid van wonen. Wij zullen hierbij samenwerking zoeken met de gemeente en collega corporaties in Velsen.

- **Thuis geven aan middeninkomens**

De laatste jaren zien wij dat mensen met middeninkomens steeds vaker tussen wal en schip vallen. Zij komen niet in aanmerking voor een sociale huurwoning en tegelijkertijd zijn er nauwelijks betaalbare huur- of koopwoningen op de markt.

Een evenwichtige woningvoorraad waarbij plek is voor alle inkomens, is een belangrijke voorwaarde voor sterke, diverse en leefbare wijken. Daarom zijn middeninkomens nodig en daarom willen wij hen perspectief bieden. Zonder in te boeten op de woningvoorraad voor onze primaire doelgroep. Daarom kiezen we voor een uitbreiding van onze woningvoorraad, door extra te bouwen. Daarom laten we de norm voor onze maximale niet-DAEB voorraad van 3% (bron: strategisch voorraadbeleid 'De Betere Basis', 2018) los.

- **Beperken van energielasten door verduurzaming**

Energieprijzen stijgen nog altijd. Door woningen te verduurzamen, dringen we kosten voor energieverbruik terug. In het Sociaal Huurakkoord (2018) is afgesproken dat het redelijk is dat huurders een bijdrage leveren aan de kosten van

verduurzaming. Maar ook dat dit niet mag leiden tot hogere woonlasten voor huurders dan vóór het verduurzamen. Om te bepalen welke huur na verduurzaming redelijk is, is een vergoedingentabel ontwikkeld door Aedes en de Woonbond. Al bij het maken van de Velsense prestatieafspraken 2021-2025 is afgesproken dat wij de vergoedingentabel als uitgangspunt hanteren bij het vaststellen van de huur na verduurzaming.

- **Randvoorwaarden**

Wij kunnen wonen betaalbaar houden door:

- het bewaken van de betaalbaarheid van de totale woningvoorraad.
- portefeuillebeleid zodat we scherp in beeld houden of we binnen de huurprijssklassen blijven
- gericht streefhuurbeleid per complex
- een efficiëntieslag van onze bedrijfsvoering door middel van de Aedes-benchmark.

## Duurzaamheid

*Ons uitgangspunt: gezond wonen in een gezonde leef-omgeving voor de wereld van morgen*

We verbruiken jaarlijks meer dan de aarde in een jaar tijd kan leveren. In Nederland wel 3 tot 4 keer zoveel. De gevolgen voor de wereld zijn ingrijpend. In het verdrag van Parijs zijn daarom afspraken gemaakt over het drastisch terugdringen van CO<sub>2</sub>-uitstoot.



Het verdrag van Parijs gaat niet alleen over de wereldindustrie. Het heeft ook gevolgen voor de manier waarop we leven, wonen en werken. Wij, als Nederlandse woningcorporaties, dragen bij door ons woningbestand CO<sub>2</sub>-neutraal te maken. Daarvoor moet heel wat gebeuren. Onze deadline is 2050 en komt met rasse schreden dichterbij.

Misschien wel belangrijker dan welke externe norm ook, hebben we onze eigen redenen om te verduurzamen. Wij zijn gedreven om de aarde in goede staat door te geven aan de generaties na ons. En als sociaal verhuurder willen we positief bijdragen aan de gezondheid van bewoners door gezonde woningen te realiseren. Een gezonde leefomgeving hoort daar ook bij.

*Onze uitdaging & grondhouding: duurzaam verduurzamen*  
Techniek van installaties zoals zonnecellen, zonneboilers en warmtepompen is enorm in ontwikkeling. De techniek van 10 jaar geleden is veel minder efficiënt dan de huidige. Duurzaamheidsinvesteringen doen wij in principe voor de lange termijn. We willen niet binnen de beoogde exploitatieduur opnieuw kosten maken. Tegelijkertijd geldt dat alle CO<sub>2</sub> die bestaande woningen uitstoten, later niet kan worden "teruggenomen". Uitstel is dus geen optie. Hoe gaan we nu verstandig om met dit dilemma?

We verduurzamen volgens het principe van *No Regret*. Elke woning die we nu aanpakken zal deel gaan uitmaken van de energieneutrale toekomst. Bij een no regret aanpak gaan we uit van dit gewenste eindbeeld. Van daaruit redeneren we terug naar zinvolle tussenstappen. We volgen daarbij de *Trias Energetica*: dat betekent dat we eerst isoleren om de vraag

naar energie beperken. En daarna investeren in installaties om duurzaam energie op te wekken. Waar het aankomt op (technische) ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid, zijn wij een *slimme volger*. Dat betekent dat wij gebruik maken van bewezen technieken. Daarom volgen wij ontwikkelingen op de voet, zodat we weten wat er te koop is. En de specialistische kennis halen we uit de markt.

Dat vraagt van ons een andere manier van denken en werken. Daarom is het belangrijk dat we kennis en beleid ontwikkelen waarin we onze opvattingen over duurzaamheid vertalen in alle vormen van onderhoud, renovatie- en nieuwbouwprojecten. En dat we samenwerkingsverbanden met (markt)partijen aangaan om voldoende slagkracht en innovatiekracht te hebben. Zo maken we onze eigen routekaart naar een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad 2050.

#### *Samenwerking & onze bijdrage*

Ingrijpend verduurzamen in hoog tempo lukt alleen als we de krachten bundelen. Verduurzaming vraagt om commitment van velen. En om een innerlijke drive. Onze bewoners hebben bijvoorbeeld een essentiële rol in de verduurzamingsoperatie. Bewoners kunnen ook een groot verschil maken door hun leefstijl. Voor het energie- en waterverbruik. Maar ook in de manier waarop zij omgaan met de leefomgeving. Ook bewonersinitiatieven op het gebied van duurzaamheid zijn van belang om meters te maken. Die juichen wij dan ook toe.

De gemeente is een belangrijke partner in de verduurzamingsopgave. De Transitievisie Warmte biedt geeft richting bij het

vinden van alternatieve energiebronnen ter vervanging van aardgas. De gemeente fungeert als de startmotor achter het toekomstige warmtenet. Wij zijn daar als grootste verhuurder van Velsen een belangrijke partner in de realisatie daarvan. Bij duurzaam wonen en leven hoort ook aandacht voor de openbare ruimte. Daarin trekken we samen op met de gemeente. Bij toekomstige plannen houden wij in het ontwerp rekening met de effecten van o.a. hoosbuien en hittestres. Daar waar nodig en waardevol, dagen we de gemeente uit haar bijdrage daarin te leveren.

Bij bedrijven en bouwers is zeer specialistische kennis aanwezig over duurzaamheid. Wij willen hier beter gebruik van maken. Aedes verzorgt op brancheniveau veel op het gebied van duurzaamheid. Zo hebben zij de Routekaart ontwikkeld, een instrument voor verduurzaming richting 2050. Wij gaan hier gebruik van maken door onze eigen verduurzamingsopgave daarin uit te werken. Corporaties delen ook veel kennis en ervaring met verduurzaming via het Aedes netwerk. Daar valt voor ons veel van te leren en te lenen. We dragen ook ons steentje bij als medewerkers van Woningbedrijf Velsen. Door zowel duurzaam als spaarzaam om te gaan met beschikbare middelen.

#### *Onze bijdrage*

Bij Woningbedrijf Velsen verduurzamen we in kleine en grote stappen. Kleine stappen kunnen we direct starten. De grote stappen vergen vaak meer kennis en informatie. We kunnen daarentegen wel snel starten met het vergaren daarvan. We kunnen direct al *kleine stappen* zetten die bijdragen aan duurzaam wonen, leven en werken.

- **Bewustwording van urgentie**

We kweken actief *bewustwording en enthousiasme* onder bewoners en collega's over:

- a. energie- en waterverbruik, o.a. door de inzet van energiecoaches
- b. verduurzamen woning
- c. hergebruik materialen (circulariteit), bijvoorbeeld door (kunst)projecten met leerlingen van scholen
- d. we vragen sollicitanten naar hun visie op en ideeën over duurzaam werken

- **Duurzame bedrijfsvoering**

Wij streven naar een *duurzame bedrijfsvoering*. Dat betekent dat we op kantoor de CV een graadje lager zetten en het licht uitdoen als we de ruimte verlaten. Dat we duurzaam inkopen: variërend van duurzame energie voor ons kantoorpand, tot circulair meubilair, biologisch afbreekbare schoonmaak- en hygiënemiddelen, en gerecycled papier. Waar mogelijk kopen we lokaal/regionaal in, zodat er geen vermijdbare uitstoot van vervoerders plaatsvindt. We repareren zoveel mogelijk wat kapot gaat. En bekijken de mogelijkheden van refurbished apparatuur. We werken vaker thuis als ons werk dat toelaat. Daarmee kan de uitstoot van woon-werkverkeer verminderd worden.

- **Duurzame levensstijl**

We willen een *duurzamere levensstijl* stimuleren onder onze huurders door middel van:

- a. douchetimers
- b. inzicht bieden in energieverbruik en besparingsmogelijkheden (m.b.v. energiecoaches)

- **Kleine stappen richting een duurzame woningvoorraad**

Een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad is een grote stap. Dat realiseren we niet op korte termijn. Maar we kunnen wel al de nodige kleine stappen zetten die bijdragen aan de verduurzaming van de woningvoorraad, door onder andere:

- a. gebruik te maken van *natuurlijke momenten* voor het verduurzamen van woningen, zoals bij mutatie. Winst die je op zulke momenten kunt boeken is bijvoorbeeld koken op gas te vervangen door inductie koken. We gaan daarom met de verantwoordelijke teams checklisten met mogelijkheden ontwikkelen voor de verschillende natuurlijke momenten.
- b. adequaat reageren op *bewonersinitiatieven* op het gebied van duurzaamheid. We ontwikkelen daarvoor een zogenaemde "*kansenkaart*" aan de hand waarvan we snel kunnen beoordelen of een initiatief in aanmerking komt. Dan wel gemotiveerd kunnen uitleggen waarom wij niet bijdragen.

- **Grote stappen richting een duurzame woningvoorraad**  
Grote stappen kunnen we zetten door een andere manier van denken en werken. Waaronder:
  - a. projectmatig verduurzamen  
We kunnen bij grote aantallen woningen tegelijkertijd dezelfde verduurzamingsmaatregel(en) doorvoeren. Die woningen hoeven niet noodzakelijk in hetzelfde complex of dezelfde wijk te staan. Als het om vergelijkbare werkzaamheden gaat, kunnen we het projectmatig organiseren. Uitvoering kan verzorgd worden door dezelfde partij. Voordelen van deze aanpak zijn versnelling van de verduurzamingsopgave en kostenreductie door schaalvoordelen.
  - b. anders aanbesteden  
Bijvoorbeeld door aanbestedingen op een andere manier aan te pakken. Waarbij we duurzaamheidsdoelen aangeven en aan de markt vragen hoe dit het beste gerealiseerd kan worden.
  - c. circulariteit  
Circulariteit is het hergebruiken van bouwmaterialen en grondstoffen. De eerste stap is om kennis over circulariteit op te doen. En dan bekijken hoe we circulariteit vorm kunnen geven. Hoewel circulariteit veelomvattend is, kan het ook stapsgewijs geïntegreerd worden in onze werkprocessen. Er is veel te leren van marktpartijen en andere corporaties op dit gebied.
  - d. partners met hart voor duurzaamheid  
Het is belangrijk om partners te vinden die – net als wij – het belang van duurzaamheid zien. Die ervaring hebben met duurzaam, circulair en/of natuurinclusief bouwen. Of zich profileren met zulke specialistische kennis, dan wel het leveren van duurzame materialen en techniek.

## Leefbaarheid

*Ons uitgangspunt: vitale, inclusieve wijken*  
Wij willen bijdragen aan vitale, inclusieve wijken. Met een *gedifferentieerd woningaanbod*. Voor *uiteenlopend samengestelde huishoudens*. In een leefomgeving die aansluit bij *uiteenlopende levensfasen*. Zodat je als bewoners – idealiter – je vertrouwde wijk niet noodzakelijk hoeft te verlaten als je woning na verloop van tijd niet meer past. Dat is vooral belangrijk voor bewoners die hechten aan hun sociale netwerk.



Of daar zelfs op aangewezen zijn. Een vitale wijk heeft ook *voldoende voorzieningen*, voor bewoners in uiteenlopende levensfasen. En *sociale veerkracht*; door een gezond gemeenschapsgevoel en balans tussen zorgvragers en zorgdragers.

*Onze uitdaging & grondhouding: eenzijdig woningaanbod, schaarste & groeiende groep zorgvragers*

De huidige woningvoorraad kent een beperkte differentiatie. Dat geldt ook voor de samenstelling van veel wijken. Daarnaast kennen we schaarste in de volle breedte van het woningaanbod. De combinatie hiervan maakt het extra uitdagend om mensen een passende woning te bieden in hun vertrouwde omgeving. Het begint echter wel bij het streven daarnaar. Bij herstructurering van gebieden zijn kansen om deze ambitie vorm te geven.

We zien een trend dat de groep zorgvragers onder onze huurders groeit. Een vitale wijk kan veel dragen. Buren kunnen veel voor elkaar betekenen bij bijvoorbeeld eenzaamheid of ouderdom. Maar we kunnen geen wonderen verwachten. Het vraagt om deskundigheid en inzet van veel professionele partijen in de wijk. Daarom bouwen wij – juist ook proactief – aan sterke relaties. Met bewoners, ondernemers, gemeente, zorg, welzijn, politie en alle anderen. Zodat we elkaar snel en effectief vinden als daar concreet aanleiding voor is.

*Samenwerking & onze bijdrage*

Het hart van de wijk wordt gevormd door de bewoners. Wat we doen dat raakt aan de leefbaarheid, doen we daarom samen of in nauw overleg met de bewoners.

De collega corporaties in Velsen zijn belangrijke partners voor ons. In het bijzonder Velison Wonen. Wij hebben tenslotte samen veel woningen in dezelfde wijken.

Onze bijdrage aan de leefbaarheid bestaat onder andere uit:

- **Leefbaarheidsscan**

Woningbedrijf Velsen en Velison hebben onlangs de handen ineen geslagen. Samen met de gemeente Velsen is opdracht verstrekt aan adviesbureau Circusvis om vorm en inhoud te geven aan gebiedsgericht werken. De leefbaarheid in de wijken vormt hier uiteraard ook onderdeel van. Zij brengen de leefbaarheid van de wijken in Velsen in kaart door middel van een scan. Dat levert niet alleen veel bruikbare informatie op voor alle partijen. We kunnen zo ook de krachten bundelen en een integrale aanpak vormgeven.

- **Wijkbeheerplannen**

Wij werken al aan wijkbeheerplannen. Daarin vindt onze kennis over de leefbaarheid van wijken en complexen zijn weerslag. De Leefbaarheidsscan zal hier wellicht ook waardevolle input voor opleveren. We willen op die manier planmatig werken aan de verbetering van de leefbaarheid.

- **Achter de voordeur**

Wij zijn een sociale verhuurder; daarom hebben wij oog en oor voor de mensen achter de voordeur. Dat kunnen wij omdat wij veel zien en horen bij reparaties, tijdens rondes van onze wijkbeheerders, en bij overlastmeldingen. Wij realiseren ons dat andere partijen nodig zijn om adequate hulp te bieden. Maar wij vervullen actief een signaalfunctie.

- **Sterk netwerk van maatschappelijke partners**

Wij hebben al een signaalfunctie naar andere partijen in de wijk. Wij kennen de wijkteams waarin gemeente, politie, welzijn en zorg participeren. En onderhouden er contacten mee. Maar wij maken nog geen deel uit van het wijkteam. Dat betekent dat wij signalen kunnen afgeven maar geen zicht hebben op wat daarmee gebeurt. En wellicht een integrale bijdrage te kunnen leveren vanuit onze rol in de wijk. We gaan daarom in gesprek over de mogelijkheid om als partij deel te nemen binnen de wijkteams. Het lijkt er vooralsnog op dat er praktische belemmeringen zijn door o.a. privacy wetgeving. Daarentegen zien we dat collega corporaties elders vormen gevonden hebben waarin het mogelijk blijkt. Wij willen hiervan leren.

- **Wijkschouw**

We houden (met vaste frequentie) periodieke wijkschouws samen met bewoners, politie en handhavers. Daarbij is aandacht voor schoon, heel en veilig. Daarbij kan de beleving van bewoners soms ook verschillen van onze professionele normen. Daarom formuleren we gezamenlijk acties. En stimuleren we bewoners om zelf actie te nemen als dat binnen hun eigen invloedssfeer ligt.

- **Bewonersinitiatieven**

Wij ondersteunen bewonersinitiatieven waar mogelijk als dit bijdraagt aan een vitale wijk. Wij verstrekken op toegankelijke wijze informatie over de ondersteuning die wij bieden. En moedigen bewoners ook aan tot gezamenlijke initiatieven. Waar het nodig of waardevol is, doen we dit samen met de gemeente, collega corporaties en andere partijen in de wijk.

- **Aandacht voor leefbaarheid bij projecten**

Bewoners, wijkprofessionals en wij weten samen uit ervaring veel over de leefbaarheid van de fysieke leefomgeving. Over wat bijdraagt aan veiligheid. En aan sociale cohesie. Maar er is meer dan de fysieke leefbaarheid. Daarom denken we van tevoren na voor wie de woningen bedoeld zijn. Hoe leven bewoners? Welke impact heeft dit? Wat vraagt dat van het ontwerp, maar ook van de wijze waarop wij het beheren?

Om vitale en inclusieve buurten en wijken te realiseren, betrekken we in een vroeg stadium van projecten onze bewoners en andere partijen in de wijk. Zo vormen we samen een beeld van de wijze waarop mensen daar leven en samenleven. En integreren dat in onze plannen.

# Organisatieontwikkeling

## Kernwaarden

Tijdens de themasessies ontstonden gesprekken over waarden. Waar geloven we in? Waar lopen we warm voor? Wat willen we betekenen? En hoe vertalen we dat naar wat we dagelijks doen? De sfeer van die gesprekken, en de oogst daarvan, is vertaald naar kernwaarden die daarbij passen. En die op alle collega's van toepassing zijn. Dit zijn:



- **Dienstbaar: werken in het belang van anderen.**  
Kenmerken daarvan zijn: nuttig werk doen. Je toegankelijk en behulpzaam opstellen. Met oog en oor voor behoeften van anderen. En tegelijkertijd onafhankelijk en vanuit deskundigheid bijdragen. Daarbij hoort ook dat je nagaat of de aangedragen oplossing voorziet in de behoefte en volstaat.
- **Verbindend: een effectieve relatie opbouwen met anderen waarbij vraagstukken, mensen en partijen bij elkaar komen.**  
Kenmerken daarvan zijn: oog en oor voor medemens, vragen en behoeften van anderen, inlevend en invoelend (empathisch), begripvol, respectvol en de ander op waarde schatten, oog voor de kwaliteiten van de ander, vanuit vertrouwen, durft te delen (ook eigen beleving of ervaringen).

## Typering organisatie

Bij onze ambities past een extern gerichte organisatie, die samenwerking (in- en extern) hoog in het vaandel heeft. En waarin tegelijkertijd iedereen grote zelfstandigheid heeft in zijn/haar eigen bijdrage aan het geheel. Samen zorgen we voor een efficiënte en effectieve invulling van onze maatschappelijke taak, in het belang van onze huurders.

- **De blik naar buiten!**  
In een extern gerichte organisatie werken betekent dat we onze aandacht richten op wat er gebeurt buiten de muren van de organisatie. Op wat onze bewoners en woningzoekenden nodig hebben. Aandacht voor allerlei ontwikkelingen in de wijken, in ons werkgebied, in de regio, en in onze branche.



Oog en oor hebben voor partners, maatschappelijk of zakelijk. Voor hun waarde, uitdagingen en situatie. En natuurlijk voor relevante maatschappelijke ontwikkelingen of wet- en regelgeving. En ontwikkelingen op ieders vakgebied. We volgen het actief, stellen ons geïnteresseerd en dienstbaar op en houden onze kennis en vaardigheden op peil. Alleen dan kunnen we onze rol als maatschappelijke organisatie met betekenis invullen.

- *Alleen ga je snel, samen kom je verder*

Ons vermogen om samen te werken op voet van gelijkwaardigheid is een belangrijke sleutel in het realiseren van onze ambities. We kunnen alleen presteren als we in onze teams en tussen onze teams goed samenwerken.

Dat betekent ook dat we elkaar hulp aanbieden als we zien dat een ander dat wellicht kan gebruiken. En redelijkerwijs thuis geven als er een hulpvraag aan ons gesteld wordt.

Zoals we binnen de organisatie willen samenwerken, zo werken we ook met onze partners samen. "Binnen en buiten" zijn gelijk. Natuurlijk kunnen belangen soms verschillen, maar we handelen vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en vanuit vertrouwen.

Dit vraagt van ons om uit oprechte overtuiging relaties aan te gaan met onze bewoners, marktpartijen, maatschappelijke organisaties, gemeente, collega corporaties, etc. Zichtbaar zijn en actief participeren in bestaande samenwerkingsverbanden en netwerken is er ook onderdeel van. En slimme allianties sluiten.

- *Zelfstandigheid & verantwoordelijkheid*

Samen is alleen mogelijk als we ook allemaal een eigen, gelijkwaardige bijdrage leveren aan het halen van onze gezamenlijke doelen. We nemen daarom allemaal verantwoordelijkheid om problemen op te lossen. Om met alternatieven te komen als dat nodig is. En om verantwoording af te leggen. Niet om te horen te krijgen of je het goed of fout hebt gedaan, maar om van en met elkaar te leren. Over de keuzes die we gemaakt hebben. En welke overwegingen we hebben gemaakt.

- *Inclusieve en vitale organisatie*

Zoals we streven naar inclusieve en vitale wijken, geldt dat ook voor onze organisatie. Inclusiviteit betekent: iedereen heeft recht op een eigen plek en hoort erbij. Of je nu bij ons huurt, met ons samenwerkt of bij ons werkt. Dat betekent dat iedereen zichzelf mag zijn.

Dat vraagt van ons om een nieuwsgierige beroepshouding, waarbij we verschillen verwelkomen. Dat is een wezenlijk verschil met "alle neuzen dezelfde kant op". Want hoewel we allemaal werken aan dezelfde opgave, vanuit dezelfde kernwaarden, leidt onze verscheidenheid van denken, werken en leven tot rijkere inzichten, betere ideeën en resultaten.

Vitaliteit gaat over energie, motivatie en veerkracht. Waarbij energie wordt gekenmerkt door je energiek voelen. Motivatie is doelen stellen en daaraan te werken. En veerkracht door het vermogen om met de problemen en uitdagingen om te gaan. Vitale medewerkers zijn duurzaam inzetbaar, en van onschatbare waarde.

### Werk en functies

Het voorgaande heeft gevolgen voor ons werk. Er komt nieuw werk bij. Daar zijn de genoemde wooncoaches een duidelijk voorbeeld van. Maar het kan ook gaan om verschuivende of nieuwe taken. Die vertaling is nog niet (overal voor) gemaakt. En soms moeten we wellicht in de praktijk ontdekken wat het vraagt. En hoe we dat het beste vormgeven. Dat is geen reorganisatie, maar is een natuurlijke ontwikkeling van de organisatie.

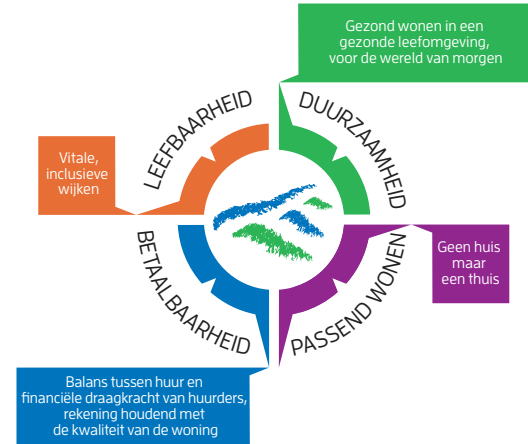
### Op koers blijven

Een koers uitzetten en op koers blijven zijn twee verschillende dingen. Om op koers te blijven, gebruiken we dit kompas op een aantal vaste, terugkerende momenten in het jaar. Dit zijn in ieder geval:

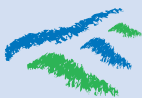
- de jaarlijkse prestatieafspraken met de gemeente en de huurdersorganisatie
- de jaarplannen en de bijbehorende begroting.

## Nawoord

De afgelopen maanden hebben we de vier thema's los van elkaar besproken. Maar, en dat bleek ook tijdens de sessies, zijn ze onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het vindt allemaal zijn plaats in onze volkshuisvestelijke transformatieopgave. Daarbij gebruiken we steeds opnieuw onze uitgangspunten als kompas. We zullen het kompas samen hanteren en steeds iets scherper afstellen. Te beginnen met onze rvc, alle collega's, en onze huurdersraad.



Het is de bedoeling dat dit stuk over tijd zal groeien. Met nieuwe thema's, zoals kwaliteit en beschikbaarheid. Maar ook de bestaande thema's kunnen zich ontwikkelen als gevolg van externe ontwikkelingen, nieuwe inzichten en ervaringen die we zelf opdoen of van anderen leren.



*Woningbedrijf Velsen*

Lange Nieuwstraat 630, 1971 GM IJmuiden