

WOON

OP

MAAT



HIER BEN IK THUIS
HET ONDERNEMINGSPLAN 2019 - 2023

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
0. Het Ondernemingsplan; we kijken vijf jaar vooruit.....	3
1. Gastvrije dienstverlening	6
2. Een passende woning.....	8
3. Een betaalbare woning.....	12
4. Duurzaam wonen.....	15
5. Een prettige wijk.....	19
6. Samen.....	23
7. Huis op orde.....	26

Externe bijlage:

De meerjarenprognose 2020 t/m 2029,

Opvraagbaar bij Carin Bruil, bestuurssecretaris, per mail: bruil@woonopmaat.nl

VOORWOORD

Voor je ligt het ondernemingsplan 2019-2023. Opgebouwd vanuit de strategische doelstellingen die in ons nieuwe koersplan 'hier ben ik thuis' staan. Het ondernemingsplan vertaalt de strategische doelen naar tactische en operationele activiteiten.

Rode draad

De rode draad voor het ondernemingsplan is het vormgeven aan 'hier ben ik thuis' zoals dat in ons koersplan staat. Dit is gestart met onze passie: wij willen mensen met een bescheiden portemonnee, een echt thuis bieden. Dat doen we samen. Samen met onze (toekomstige) bewoners. Centraal daarbij staat dat wij gastvrij zijn, voor de klant, de samenwerkingsrelaties en de medewerkers. Want, zoals gezegd: alleen samen kunnen we onze bewoners een thuis bieden.

We starten dan ook met de verdere ontwikkeling van gastvrijheid in onze dienstverlening, onze houding naar buiten en naar binnen. Dat doen we door betaalbare en passende woningen aan te bieden en bewoners te betrekken bij projecten in en om hun woning en de beleidskeuzen van Woonopmaat. We werken hierbij nauw samen met andere maatschappelijke organisaties en gaan netwerken aan om nog betere diensten te verlenen.

Leeswijzer

De opzet van het ondernemingsplan is gelijk aan de zeven sleutels van het koersplan. Na een korte toelichting op het koersplan en de voorwaarde voor de realisatie van de strategische doelen (de basis op orde) staan de zeven sleutels per hoofdstuk beschreven. De paragrafen geven de doelstellingen aan die per sleutel in een kader 'onze doelen voor 2023' staan verwoord. Per paragraaf zijn de activiteiten op hoofdlijn beschreven. Deze activiteiten zijn in een separaat overzicht uitgewerkt voor de komende jaren en de basis voor de activiteitenplannen die voor de komende jaren worden opgesteld. Wanneer, buiten het reguliere beheer en budget, extra financiële middelen nodig zijn om de activiteit vorm te geven, staat dit vermeld. Staat er niets; worden de activiteiten vanuit de reguliere exploitatie voorbereid en uitgevoerd. Wat dit betekent voor onze financiële huishouding hebben we verwerkt in de meerjarenprognose. Dit is een externe bijlage en als je dat wilt is deze opvraagbaar bij de bestuurssecretaris.

Tot slot

Het ondernemingsplan is geschreven aan de hand van de input welke is verkregen door de verschillende afdelingen. De afdelingen hebben aan de hand van de strategische doelen, die we in 2023 bereikt willen hebben, de activiteiten die daarvoor nodig zijn voor de komende jaren gepland. Het is, net als ons koersplan, een ambitieus geheel geworden waar we graag, samen met jou, mee aan de slag gaan.

December 2019

0. HET ONDERNEMINGSPLAN: WE KIJKEN VIJF JAAR VOORUIT

Het ondernemingsplan wat voor je ligt geeft een overzicht van onze activiteiten voor vijf jaren. In dit hoofdstuk refereren we eerst kort aan het koersplan. In de tweede paragraaf van dit hoofdstuk beschrijven we de voorwaarden die nodig zijn om de activiteiten goed uit te kunnen voeren.

Koersplan 2019 – 2023: Hier ben ik thuis!

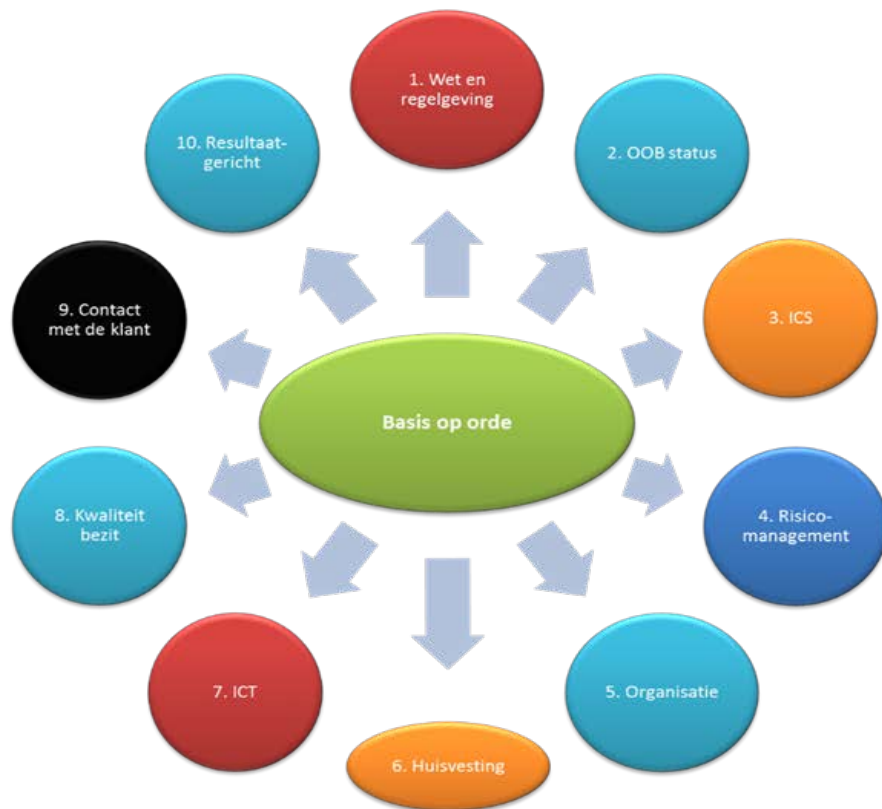
Binnen onze organisatie is het afgelopen jaar hard gewerkt om een nieuw koersplan voor de komende periode te formuleren. Het resultaat van afstand nemen, uitzoomen, terugblikken, voortuitkijken en vooral luisteren naar onze samenwerkingspartners heeft een mooi resultaat opgeleverd: De nieuwe koers van Woonopmaat met als titel 'Hier ben ik thuis'. Een plan dat laat zien waar je op mag rekenen. We gaan door op de ingeslagen weg en transformeren naar een netwerkorganisatie met gastvrije dienstverlening voor haar bewoners. Woonopmaat is een maatschappelijke organisatie die zich steeds realiseert waarvoor en voor wie we er zijn.



De keuzes die we hebben gemaakt voor de komende jaren zijn voor ons de sleutels voor 'hier ben ik thuis'.

Uitgangspunt voor realisatie doelstellingen

In dit ondernemingsplan kun je lezen dat we de uitdagingen zoals weergegeven in het koersplan met elkaar aangaan. We hebben de benodigde activiteiten in de jaren weggezet en getoetst of het realistisch is. Dit hebben we steeds met één uitgangspunt gedaan; de basis moet bij Woonopmaat op orde zijn en blijven. Deze basis hebben we vooralsnog vertaald in een tiental aandachtsgebieden, zie het onderstaande figuur. Hieronder staat een korte toelichting per aandachtsgebied.



1. Wet en regelgeving
De vigerende wet- regelgeving is van toepassing. Deze wordt toegepast en indien niet mogelijk wordt dit nadrukkelijk toegelicht
2. OOB status
Vanaf 1 januari 2020 kent Woonopmaat de OOB status. Dit betekent dat we ons moeten houden aan specifieke wet- & regelgeving. We richten daarop onze interne beheersing in.
3. In Control Statement (ICS)
In lijn met de OOB status verklaren we jaarlijks dat we 'In Control' zijn. Op hoofdlijnen geldt dit voor de gehele organisatie en op alle primaire processen en de toepassing van wet- en regelgeving.
4. Risicomanagement
In lijn met het koersplan is het risicomanagement bij Woonopmaat op alle niveaus ingericht. We monitoren de ontwikkelingen, bespreken de beheersmaatregelen periodiek en zorgen dat de risico's acceptabel zijn.

5. Organisatie
De organisatie moet kwalitatief en kwantitatief goed zijn ingericht om de activiteiten zoals beschreven uit te kunnen voeren en de te realiseren. Het gaat om zowel de structuur, de processen, het systeem en de bemensing. We stellen in lijn met het ondernemingsplan een Strategische Personeels Planning op die hierin voorziet (kennis, kunde en rollen).
6. Huisvesting
Onze huisvesting passen we aan bij de uitvoering van onze activiteiten en wat we willen realiseren. Dat betekent dat we zorgen dat ons kantoor voor bewoner en medewerker gastvrij is. Dit zal een aanpassing van het kantoor vragen, dat realiseren we terwijl de winkel open blijft.
7. ICT
Onze automatisering voldoet aan wat nodig is voor de uitvoering van de activiteiten. We anticiperen op nieuwe ontwikkelingen in dataverwerking en zorgen dat we de digitalisering, die staat beschreven, goed vorm geven.
8. Kwaliteit bezit
We zorgen dat wonen betaalbaar blijft en het bezit op orde is. Daartoe hebben we concrete plannen gemaakt.
9. Contact met de klant
Dagelijks hebben we contact met de klant. Dat zal niet veranderen. De basisprocessen zijn hiervoor op orde en we maken verbeterlagen met de gastvrije dienstverlening (zie sleutel 1, hoofdstuk 2)
10. Resultaatgericht
We hebben in dit ondernemingsplan activiteiten beschreven die voor de komende jaren worden uitgewerkt in activiteitenplannen. De activiteiten staan dan met een concreet resultaat, met prestatie-indicatoren beschreven zodat we de doelstellingen uit ons koersplan in 2023 ook realiseren.

Naast de hierna beschreven activiteiten die voortvloeien uit de strategische doelstellingen werken we de komende jaren aan deze 10 aandachtsgebieden. Ontwikkelingen in de buitenwereld maken dat wij hierop blijven actualiseren. Hoewel een aantal van deze aandachtsgebieden niet apart is beschreven, maakt het onderdeel uit van ons reguliere werk.

1. GASTVRIJE DIENSTVERLENING

Ons ultieme doel is om onze huurders/bewoners een echt thuis te bieden, zowel in de woning als bij ons op kantoor. De klant voelt dat we er voor hem zijn, dat we luisteren naar verwachtingen, behoeften en zorgen. We luisteren niet alleen maar handelen er ook naar. De uitdagingen voor de komende jaren: De band met onze huurders versterken en diensten en woonproducten in lijn brengen met de actuele verwachtingen. Om dit te bereiken zet Woonopmaat bewust de ontwikkeling in naar een gastvrije organisatie.

1.1 Klantwaarden gastvrijheid ingebed in onze organisatie

Optimaal klantcontact met woningzoekenden, bewoners, Verenigingen van Eigenaren en zorgpartners is en blijft voor ons vanzelfsprekend. We helpen onze klanten graag snel en goed. In de jaren 2019 t/m 2023 werken we aan het gastheerschap van onze medewerkers. Dat doen we door gerichte training en coaching op het gebied van gastvrijheid. Een interne werkgroep met ambassadeurs ('moodmakers') zet de lijnen uit, ondersteunt door externe specialisten.

De opleiding van alle collega's binnen Woonopmaat wordt door middel van sprints gedaan. In grote lijnen ziet de planning er als volgt uit:

- De eerste sprint, 'ik gastvrij', is gepland in 2019 tot in voorjaar 2020;
- De tweede sprint, 'het team' gastvrij, is gepland in het voorjaar van 2020;
- De derde sprint, 'wij gastvrij', is gepland in zomer 2020;
- De vierde en laatste sprint, 'samen gastvrij', is gepland eind 2020.

Met deze vier sprints hebben we stap 1 van de weg naar gastvrijheid genomen. We noemen dit 'enthousiast starten'. De focus is hierbij op het in beweging krijgen van Woonopmaat. Met stap 1 zijn we vooral bezig met het ontwikkelen van het gastheerschap.

In stap 2, 2021, staat de focus centraal. Gastvrijheid is namelijk geen project met een einde. Excelleren in gastvrijheid vraagt om continue aandacht. Vanaf 2021 zullen we dus meer dan nu de buitenwereld naar binnen halen. We gaan dit doen door middel van het organiseren van klantreizen met onze bewoners. Uiteindelijk moet dit resulteren in concrete activiteiten, die ervoor zorgen dat onze gastvrijheid steeds beter wordt.

In stap 3, 2022 en verder, gaan we het echte verschil maken. Dan hebben we bijvoorbeeld onderzocht wat onze bewoners ontevreden maakt en lossen deze klachten, indien mogelijk, op.

Budget: € 100.000 per jaar.

WE BIEDEN EEN GASTVRIJE DIENSTVERLENING AAN CIRCA 9.000 HUISHOUDENS

1.2 De band met de bewoners is versterkt

Verwachtingen maken we graag waar. We vinden het vanzelfsprekend om een onderscheidende klantbeleving te bieden en belangrijk dat iedere klant zich gezien, gehoord, geholpen en gewaardeerd voelt. We hebben er plezier in om bewoners af en toe te verrassen met een blijk van waardering, een maatwerkoplossing, een goed gesprek. Wij

geloven erin dat op deze manier de band met de bewoners wordt versterkt. Een goede klik met bewoners helpt ons beter te worden, daar geloven we in. Zo groeit het vertrouwen in Woonopmaat. In 2019 hebben we samen met het Huurdersplatform een loyaliteitsprogramma ontwikkeld. In de jaren 2020 t/m 2023 voeren we dit uit. Dat betekent dat we gericht wisselende groepen loyale huurders in het zonnetje zetten. Denk bijvoorbeeld aan huurders die 25 jaar bij ons huren. Of aan huurders die altijd klaar staan voor een ander.

Daarnaast faciliteren we de ruim veertig bewonerscommissies doelgerichter in hun activiteiten. Zij zijn een onmisbare schakel om nieuwe en bestaande bewoners zich thuis te laten voelen in een complex of buurt. Tot slot versterken we de band met onze bewoners door ze actief te betrekken bij het verbeteren van onze dienstverlening (gesprek over 'klantreizen').

Budget: € 100.000 per jaar.

WE BELONEN EN STIMULEREN GOED GEDRAG VAN BEWONERS EN DE TROUWE GOEDE STILLE HUURDER ZETTEN WE IN HET ZONNETJE

1.3 Woonproducten en –diensten voldoen aan de actuele verwachtingen

Bij 'Hier ben ik thuis' horen producten en diensten die voldoen aan de actuele verwachtingen en ruimte geven voor maatwerk. We hebben hier verschillende suggesties voor gekregen die we de komende jaren verder uitwerken. In 2020 richten we ons op het optimaliseren van de zoekfunctie van de website en zodoende het verbeteren van de informatie over onze woonproducten en -diensten. Voor senioren lanceren we de 'seniorenregeling'. Daarnaast starten we met het vervolmaken van onze dienstverlening richting nieuwe en vertrekkende huurders. Onderdeel daarin is dat de onze nieuwe klanten één vaste contactpersoon krijgen (verhuurmakelaar). Vanaf 2021 houden we jaarlijks een ander kernonderdeel van onze dienstverlening tegen het licht en voeren we verbeteringen door.

WE GAAN VERDER MET HET VERVOLMAKEN VAN ONZE DIENSTVERLENING RICHTING NIEUWE EN VERTREKKENDE HUURDERS EN OPTIMALISEREN DE WEBSITE

1.4. Waardering dienstverlening en vertrouwen in Woonopmaat is gegroeid

Hoe waardeert de klant onze gastvrijheid? Heeft hij vertrouwen in Woonopmaat en groeit dit vertrouwen ook? Op dit moment meten we de kwaliteit van onze dienstverlening met KWH. We gaan de waardering van onze nog preciezer meten. We gebruiken hiervoor voortaan de Net Promotor Score (NPS). Tevredenheid, betrokkenheid en mate van vertrouwen van huurders in Woonopmaat wordt zo inzichtelijk. Dit vormt de basis voor ons leer- en verbeterproces de komende jaren. In 2019 organiseren we de inrichting van de metingen, vanaf 2020 gaan we starten. De uitkomsten worden binnen de verantwoordelijke teams vertaald naar verbeteringen. De NPS score stijgt van +7 in 2018 naar +25 in 2023.

TEVREDENHEID, BETROKKENHEID EN MATE VAN VERTROUWEN VAN ONZE HUURDERS MAKEN WE VANAF 2020 INZICHTELIJK MET NIEUWE MEETINSTRUMENTEN

2. EEN PASSENDE WONING

De druk op de woningmarkt is groot. Dat komt onder andere door de bevolkingsgroei, de overloop uit Amsterdam, de 'verdunding' van huishoudens en de uitstroom van beschermd wonen. Ons ultieme doel is een juiste match van vraag en aanbod naar woningen. Dat willen we realiseren door in te spelen op de woonwensen van vandaag en morgen. De uitdaging is de groeiende vraag naar sociale huurwoningen op te vangen door verhuisketens op gang te brengen, het aanbod voor kleinere huishoudens waaronder jongeren en senioren te vergroten, het aanbod van tijdelijke woningen te vergroten en speciale woningen te realiseren voor extreme overlastveroorzakers.

2.1 Gemiddelde wachttijd voor een woning 24 maanden in beide gemeenten

De sociale woningmarkt is verstopt geraakt en de wachttijd voor een woning is in 2019 gestegen naar gemiddeld 30 maanden. In 2020 zetten we ons in op stabilisatie van de gemiddelde wachttijd. Wij zorgen voor het op gang brengen van verhuisketens. In de komende jaren kunnen we, onder andere in aansluiting op de oplevering van nieuwbouw, de wachttijd gaan verlagen. Doel is om deze in jaarlijkse stapjes terug te brengen naar uiteindelijk 24 maanden in 2023 in beide gemeenten. We zien dat in onze meerjarenplanning dat dit niet gerealiseerd wordt. Dat betekent dat wij de komende jaren hier extra aandacht aan besteden.

DE OPLOPENDE WACHTTIJDEN VOOR EEN BETAALBARE WONING DRINGEN WE TERUG, WE STREVEN NAAR 24 MAANDEN IN 2023

2.2 Lichte toevoeging woningvoorraad (ruim 200 woningen)

Met nieuwe woningen kunnen we makkelijker een passende woning bieden en door nieuwbouw wordt de verhuisketen actief in gang gezet. De komende jaren zorgen we voor herstructurering van onze (verouderde) voorraad, voeren we sloop-/nieuwbouwprojecten of renovatie projecten uit. Bij elk project onderzoeken we de mogelijkheden om woningen toe te voegen en te variëren in typen woningen. Dan kunnen we immers meerdere doelgroepen een passende woning bieden. Op het moment van het schrijven van dit ondernemingsplan hebben wij een aantal projecten met nieuwbouw in de planning. Wij bereiden de projecten voor en bezien of ze financieel haalbaar zijn. Als alles goed verloopt zijn deze projecten in 2023 opgeleverd waarmee we dan, sloop van woningen meegenomen, ruim 200 woningen toevoegen aan de voorraad. Voor de periode tot en met 2023 hebben we het dan over de volgende nieuwbouwprojecten.

Projectnaam	Gemeente	Type woning	Aantal
Wisselwoningen	Heemskerk	App	40
Skaeve Huse	Beverwijk	EGW	4
Kingsford Smith	Beverwijk	EGW	40
Raamveld	Beverwijk	App	12
Het Slotakkoord	Beverwijk	EGW	46
Grebbestraat	Beverwijk	App	30
Compensatie	Beverwijk	EGW	40
Debora Bakelaan	Heemskerk	App	201
C. Geelvinckstraat	Heemskerk	EGW App	80
Poelenburglaan	Heemskerk	EGW	27

Budget: onderdeel totale vastgoedinvestering ad € 180 miljoen

MET DE VOORBEREIDING EN UITVOERING VAN VASTGOEDPROJECTEN LEVEREN WE IN DE PERIODE 2021 – 2023 RUIM 200 EXTRA NIEUWE WONINGEN OP

2.3 Minimaliseren verkoop sociale woningvoorraad

Door verkoop van woningen hebben we inkomsten die we gebruiken voor de aanpak van onze woningvoorraad. Dat doen we heel zorgvuldig. Juist de woningen uit de sociale woningvoorraad willen we behouden voor onze doelgroep. We hebben daarom onze verkoopvijver voor de komende jaren verkleind. We verkopen zoveel mogelijk vrije sector woningen en houden sociale huurwoningen in onze voorraad beschikbaar. We houden door deze verandering van beleid tot en met 2023 ruim 100 woningen extra in de sociale voorraad in de verhuur.

Naast verkoop, kopen we ook jaarlijks een aantal woningen terug. Deze woningen zijn in het verleden verkocht tegen de zogeheten '75% regeling'. In onze portefeuillestrategie hebben we opgenomen dat we jaarlijks tien teruggekochte woningen weer in de verhuur nemen. Dit start vanaf 2020. Gedurende de periode tot en met 2023 hebben we het dan over 40 woningen.

Budget: € 17.500.000 minder opbrengst

**WE VERKOPEN 100 WONINGEN MINDER
WE NEMEN 40 TERUGGEKOCHTE WONINGEN WEER IN VERHUUR**

2.4 Doorstroomregeling senioren

In 2019 ontwikkelen we met de gemeenten Beverwijk en Heemskerk, Pré Wonen én huurders een doorstroomregeling voor senioren. Daarmee kunnen 65-plussers die een corporatiewoning (eengezinswoning of appartement zonder lift) in Heemskerk of Beverwijk achterlaten met voorrang in aanmerking komen voor een appartement met lift. We willen mensen stimuleren door voorrang te verlenen en te ondersteunen en faciliteren bij verhuizing, zoals een verhuiskostenvergoeding vanuit de gemeente, een persoonlijke intake met de corporatie en een verhuiscoach wanneer daar behoefte aan is. We gaan de regeling op seniorenmarkten promoten.

Bedoeling van de regeling is dat we senioren willen helpen om te verhuizen naar een woning om zo langer zelfstandig te wonen in een type woning die qua omvang, toegankelijkheid en comfort beter past bij de fase in hun wooncarrière. Omdat voorrang wordt gegeven aan huishoudens die een ééngeszinshuurwoning achterlaten binnen de regio, zal dit een gunstig effect op het aantal verhuizingen hebben. Er komen meer eengezinswoningen beschikbaar voor gezinnen en meer portiekwoningen zonder lift voor jongeren. We starten op 1 januari 2020 met een pilot voor de duur van twee jaar. We vergroten de verhuiskans door deze regeling gezamenlijk met Pré Wonen in Heemskerk en Beverwijk uit te voeren. We verwachten vanaf 2020 per gemeente zo'n 10 senioren per jaar onder toepassing van de regeling te verhuizen en zo meer huishoudens te kunnen laten doorstromen.

Bij oplevering van nieuwbouwappartementen (zoals bijvoorbeeld de oplevering van de Debora Bakelaan in 2021 en 2022) willen we bij de toewijzing voorrang geven aan de huurders van Woonopmaat die een eengezinswoning achterlaten, om zo ook doorstroming te stimuleren. Hiermee verwachten we in deze periode 50 extra verhuizingen te kunnen realiseren.

Budget: €10.000 per jaar

MET DE DOORSTROOM- EN VOORRANGSREGELING VOOR SENIOREN VERHUIZEN 80 SENIOREN

2.5 Gevarieerder aanbod voor verschillende doelgroepen in nieuwbouwprogramma's

In 3.2. staan verschillende projecten genoemd. Met deze projecten voegen we niet alleen woningen toe. We zorgen ook voor een mix aan woningen voor verschillende doelgroepen bij deze projecten. Deze mix komt tot stand in overleg met bewoners vertegenwoordigd in klankbordgroepen.

2.6 Meer appartementen met lift terugbrengen in sloop/nieuwbouwprogramma's

Bij de voorbereiding van sloop-/nieuwbouwprojecten onderzoeken we altijd wat het meest optimale plaatje is. Dat is een variatie in woningen maar ook een lift als we hoger bouwen dan 4 verdiepingen. In de komende jaren nemen we dit uitgangspunt standaard mee.

2.7 Instellingsverlaters opvangen in nauwe samenwerking met sociale partners

De overheid bezuinigt op zorginstellingen en wil dat huishoudens uit beschermd wonen of opvang zelfstandig gaan wonen. Wij willen natuurlijk ook een thuis bieden aan deze doelgroep maar vinden het belangrijk dat er dan goede afspraken zijn over de begeleiding en mogelijke terugkeer. In centrumgemeente Haarlem verdwijnen de komende jaren 400 opvangplekken.

In 2020 maken we een afspraak, over de opvang van de bewoners uit deze opvangplekken, met bestuurders van gemeenten, corporaties, zorg- en welzijnsorganisaties in IJmond / Zuid Kennemerland. Hierbij nemen we ook mee wat we acceptabel vinden aan verdringing van reguliere wachtenden om te voorkomen dat de wachttijd op een woning weer toeneemt. We gaan dit actief monitoren.

WOONOPMAAT LEVERT HAAR AANDEEL IN DE OPVANG EN BEGELEIDING VAN INSTELLINGVERLATERS

2.8 Huidig aanbod woningen in lijn brengen met zorgconcept van zorgaanbieders

Woonopmaat verhuurt meerdere woon(zorg)centra aan zorgorganisaties. Hier wonen mensen die veel zorg nodig hebben en niet meer zelfstandig kunnen wonen. We ervaren dat deze zorgorganisaties steeds vaker alleen nog maar mensen met een zware zorgindicatie kunnen huisvesten. Zorgconcepten worden daar op aangepast. Dat betekent andere verwachtingen richting Woonopmaat voor onze woon-/zorgcomplexen. We gaan hierover in gesprek en brengen de wensen en behoeften in beeld.

2.9 Woningruil is mogelijk, woonfraude pakken we aan

Eén van de manieren om een andere woning te gaan bewonen is ruilen van woning. Dat kan al jaren bij Woonopmaat maar gaan we stimuleren om te zorgen dat meer huishoudens passend wonen. We kijken in 2020 of we data kunnen matchen in ons optiesysteem en organiseren een woningruilevent. Vanaf 2021 realiseren we jaarlijks 25 ruilingen.

Naast woningruil pakken we actief woonfraude aan. Hierdoor spelen we jaarlijks 10 woningen vrij, die weer ingezet kunnen worden voor mensen die in de wachtrij staan voor een woning.

Budget: € 10.000 per jaar (vanaf 2021)

**WE FACILITEREN WONINGRUIL: 75 RUILINGEN
WOONFRAUDE PAKKEN WE AAN: 40 WONINGEN**

2.10 Project wisselwoningen lanceren

In 2019 hebben we in overleg met de gemeente Heemskerk een goede locatie gevonden om 40 tijdelijke woningen neer te zetten. Begin 2020 worden deze woningen geplaatst. Deze woningen gebruiken we voor bewoners die, wegens sloop of herstructurering, tijdelijk hun woning moeten verlaten. Na oplevering van het project kunnen de bewoners weer terug naar een nieuwe of gerenoveerde woning. Met deze tijdelijke woningen voorkomen we dat we reguliere vrijkomende woningen moeten inzetten bij herhuisvesting. De woningen zijn gasloos.

Budget: € 4.500.000

**WE REALISEREN 40 WISSELWONINGEN IN HET CENTRUM VAN HEEMSKERK VOOR
BEWONERS DIE TIJDELIJK HUN WONING MOETEN VERLATEN**

3. EEN BETAALBARE WONING

Prettig wonen is betaalbaar wonen. Wij kiezen voor betaalbaarheid en zien de woonlasten als het totaal van de netto huur, de servicekosten, de energielasten minus de eventuele huurtoeslag. De komende jaren zetten wij op het in toom houden van de woonlasten, het verminderen van de betaalbaarheidsrisico's bij onze bewoners en het voorkomen van ontruiming door huurachterstand. En nieuwe huurders? Die informeren wij over de hoogte van de woonlast in relatie tot het inkomen.

3.1 Huurverhoging conform het Sociaal Huurakkoord

Betaalbaarheid van het wonen staat in de periode 2020 t/m 2023 bovenaan onze agenda staat. Daarbij voelen we ons gesteund door het Sociaal Huurakkoord van Aedes met de Woonbond. Belangrijk in dit akkoord is een gematigde huurontwikkeling waardoor onze klanten de komende jaren zekerheid hebben over de betaalbaarheid van hun woning. Over de wijze waarop we dit Sociaal Huurakkoord vertalen en toepassen hebben we overleg met het Huurdersplatform.

MET HET HUURDERSPLATFORM MAKEN WE AFSPRAKEN OVER DE UITVOERING VAN HET SOCIAAL HUURAKKOORD

3.2 (Nieuwe) huurders huisvesten in een woning die past bij het inkomen

De sociale huurwoningen wijzen wij toe volgens 'passend toewijzen'. Dit houdt in dat we geen duurdere sociale woningen toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Om woningzoekenden (en nieuwe huurders) inzicht te geven in de hoogte van de woonlasten in relatie tot de hoogte van het inkomen introduceren we in 2020 de woonlastenindicator van het NIBUD. Door een aantal gegevens in te vullen, ontvang je een advies zodat toekomstige huurders een beter beeld krijgen of ze een bepaalde huurprijs ook echt kunnen betalen in relatie tot de inkomsten en overige uitgaven. Dat voorkomt problemen.

Budget: € 2.500 (jaarlijkse koppeling NIBUD)

WE GEVEN WONINGZOEKENDEN EN NIEUWE HUURDERS DIGITAAL INZICHT IN DE MAXIMALE WOONLAST DIE BIJ HUN INKOMEN PAST

3.3 De streefhuur van een sociale huurwoning is gemiddeld 70% van 'maximaal redelijk'

De streefhuur is de huurprijs die een vrijkomende woning krijgt. Gemiddeld is deze voor onze voorraad nu 71% van wat de Rijksoverheid maximaal redelijk acht. In 2020 kijken we of de streefhuren nog wel juist zijn dan wel geactualiseerd moeten worden.

Door ook een gematigd huurprijsbeleid in de periode 2020 t/m 2023 toe te passen zorgen we ervoor dat de streefhuur in 2023 gemiddeld 70% wordt.

WE ZORGEN VOOR BETAALBARE WONINGEN EN VOEREN EEN GEMATIGD HUURPRIJSBELEID

3.4 Versnelde isolatieaanpak woningen met een F en G label

We voeren een beleid wat gericht is op het verlagen van het energieverbruik en het verlagen van de CO2 uitstoot. Dit doen we door woningen te isoleren en te voorzien van zonnepanelen. De minst geïsoleerde woningen, vaak oudere woningen met een energielabel F of G, pakken we snel aan. In 2020 en 2021 zijn dit in totaal 150 woningen. Los hiervan worden er ook nog eens 300 woningen aangepakt die onderdeel uitmaken van het Kwaliteitsprogramma. Eind 2023 zijn alle woningen met een F en G label aangepakt. Het streven is dat de energienota voor onze bewoners met gemiddeld € 50,- per maand is verlaagd.

Budget: € 2.500.000

**WE ZORGEN VOOR EEN VERSNELDE ISOLATIE AANPAK BIJ 450 WONINGEN
MET EEN ENERGIELABEL F OF G**

3.5 Zonnepanelen bieden we aan tegen een bescheiden maandelijkse bijdrage

De komende jaren plaatsen we bij ongeveer 2000 woningen PV-zonnepanelen. In 2019 zijn we gestart bij eengezinswoningen (zie ook 5.6). De maandelijkse bijdrage die onze klanten betalen is beperkt. De opbrengst wordt verrekend met de eigen energierekening. De bewoner merkt het verschil direct in de portemonnee.

**WE DOEN 2000 HUURDERS EEN AANBOD VOOR PLAATSING PV-ZONNEPANELEN TEGEN
EEN BESCHEIDEN BIJDRAGE; DE BEWONER MERKT HET VERSCHIL IN DE PORTEMONNEE**

3.6 Maximaal 200 huurders hebben betalingsachterstand

In 2019 hebben ongeveer 190 huurders een huurachterstand. We proberen dit aantal in de komende jaren onder de 200 te houden. Omdat we weten dat persoonlijk contact helpt bij het voorkomen van achterstanden kiezen we voor een persoonlijke benadering en gaan we veel op huisbezoek. Vanaf 2020 gaan we nog meer bezoeken afleggen, totaal circa 180 bezoeken. Ook onderzoeken we mogelijkheden om de huur digitaal te betalen. Bijvoorbeeld met een 'tikkie', een sms, een mail of een app.

Naast onze extra inzet op het gebied van huurincasso, is door de gemeente Beverwijk in 2020 beoogd te starten met het project vroeg signalering problematische schulden

Budget: digitalisering € 20.000 (éénmalige opstart)

**WE GAAN OP HUISBEZOEK BIJ HUURACHTERSTAND EN ONDERZOEKEN ANDERE
MOGELIJKHEDEN OM DE HUUR MAKKELIJK (DIGITAAL) TE BETALEN**

3.7 0 ontruimingen als gevolg van betalingsachterstanden

Ontruimingen zijn ontwrichtend voor alle betrokkenen en erg kostbaar. We vinden iedere ontruimingsprocedure er één te veel. Dit proberen dan ook te voorkomen, onder andere door vroegtijdig het gesprek aan te gaan. We geven advies maar verwijzen ook door naar ons netwerk met sociale partners.

WE GAAN VOOR 0 ONTRUIMINGEN EN WERKEN DAARVOOR SAMEN MET SOCIALE PARTNERS

4. DUURZAAM WONEN

Een betaalbare woning èn werken aan een betere wereld. Ons doel is het thema duurzaamheid te verankeren in alle keuzes die we maken. Belangrijk is wel dat de bewoner er niet op achteruit gaat; niet in comfort en niet in de woonlasten. We hebben ons zelf ten doel gesteld om eind 2020 gemiddeld label B te hebben en in 2050 willen we alle woningen volledig energieneutraal hebben. In het kwaliteitsprogramma staat hoe we dat gaan doen en in welke tempo. De uitvoering daarvan doen we samen met bewoners en partners. Want duurzaamheidsambities realiseer je samen.

4.1 Duurzaamheid verankeren in alle keuzes

We zetten het thema duurzaamheid op de agenda en verankeren het onderwerp in alle keuzes die we maken. Dit betekent dat we kiezen voor circulair bouwen bij sloop, nieuwbouw en renovatie. En moeten we een keuze maken die onze eigen organisatie betreft? Ook dan nemen we het onderwerp duurzaamheid mee. In 2019 hebben we met een ecooloog alle projecten doorgesproken en bekeken wat mogelijk is. In 2020 wordt duurzaamheid opgenomen in ons kwaliteitsprogramma. Dit is de komende jaren leidend bij de voorbereiding en uitvoering van projecten.

DUURZAAMHEID EN CIRCULAIR BOUWEN MAKEN ONDERDEEL UIT VAN HET KWALITEITSPROGRAMMA BIJ ONZE VASTGOEDPROJECTEN

4.2 Bewoners ondersteunen om het energieverbruik te verminderen

Duurzaamheid is meer dan techniek alleen, het gaat ook om de mens. Om duurzaam denken èn doen. Daarover gaan we in gesprek met bewoners. Een aantal bestuursleden van het Huurdersplatform is gestart als energiecoaches. Zij kunnen in gesprek met bewoners werken aan bewustwording. Vanaf 2020 blijven we dit ondersteunen en geven we een 'duurzaamheidsspecial' uit van ons bewonersblad. Ook maken we filmpjes waarin we uitleggen hoe de nieuwe installatie in de woning juist wordt gebruikt. Natuurlijk met goede tips om energieverbruik te verminderen.

MET ENERGIECOACHES, INSTRUCTIEFILMPJES EN EEN ENERGIE-SPECIAL VAN HET BEWONERSBLAD GEVEN WE ADVIES OVER INSTALLATIES EN VERMINDERING VAN ENERGIEVERBRUIK

4.3 Wooncomfort verbeteren; de ervaren woningkwaliteit scoort een A (Aedes benchmark)

We leggen de focus op werken aan een beter milieu en meer comfort. Want woningen met enkel glas, ongeïsoleerde daken, gevels en vloeren zijn niet altijd even comfortabel. Deze woningen worden aangepast met groot onderhoud / renovatie in combinatie met energetische verbeteringen. Daarnaast starten we begin 2020 met een pilot om in deze woningen de CV ketel te vervangen door een warmtepomp. Dit is positief voor de portemonnee van onze klant en goed voor het milieu. Als de pilot na een stookseizoen positief wordt afgerond bezien we hoe we deze techniek ook bij komende projecten in kunnen zetten.

Budget: € 300.000 (pilot warmtepompen)

WE PASSEN WONINGEN AAN EN ZORGEN VOOR ENERGETISCHE VERBETERINGEN BIJ GROOTONDERHOUD/RENOVATIE EN STARTEN EEN PILOT CV VERVANGING DOOR EEN WARMTEPOMP; GOED VOOR HET MILIEU EN DE ENERGIELASTEN

4.4 217 extra nieuwe woningen met label A++

In 2019 hebben we in lijn met onze portefeuille strategie een masterplan voor ons vastgoed opgesteld. In dit plan houden we rekening met de uitbreiding van onze woningvoorraad. Dat kan door sloop-/nieuwbouw of door nieuwe locaties te bebouwen. Bij nieuwbouw voldoen we aan de energieprestatie-eisen. Elke nieuwe woning is superzuinig en gasloos. In 2020 starten we met de voorbereiding en uitvoering van 7 nieuwbouwprojecten die voldoen aan het label A++. De oplevering van de woningen volgt vanaf 2021. We streven naar tenminste 217 nieuwe woningen met label A++ in 2023 (ten opzichte van 2018).

Budget: onderdeel totale vastgoedinvestering ad 180 miljoen

DE NIEUWBOUWPROJECTEN (217 WONINGEN) DIE WE VOORBEREIDEN EN UITVOEREN ZIJN GASLOOS EN SUPERZUINIG

4.5 267 woningen vervangen door nieuwbouw met label A++

In ons masterplan houden we ook rekening met het vervangen van bestaande woningen door nieuwe energiezuinige woningen te bouwen die voldoen aan label A++. We proberen hier de kansen te benutten om meer woningen toe te voegen en te differentiëren in woningtypen. Wij denken daardoor uiteindelijk minimaal 267 en hopelijk zelfs meer dan 300 woningen te kunnen bouwen bij sloop/nieuwbouw projecten. In 2020 zijn we bezig met het voorbereiden, slopen en realiseren van 3 herstructureringsprojecten. In 2020 slopen we 48 woningen en starten we met het bouwen van de eerste nieuwe woningen, de rest volgt in de jaren daarna.

Budget: onderdeel totale vastgoedinvestering ad 180 miljoen

WE VERVANGEN BESTAANDE WONINGEN VOOR NIEUWE WONINGEN MET LABEL AA++ EN BENUTTEN KANSEN OM TE DIFFERENTIËREN IN WONINGTYPEN (MINIMAAL 267 WONINGEN)

4.6 2000 woningen voorzien van PV-zonnepanelen

We bieden ruim 2000 huishoudens tegen een bescheiden maandbedrag zonnepanelen aan waardoor de energie nota daalt en de energiemeter soms zelfs achteruit loopt. In 2019 zijn we gestart met het aanbieden van PV zonnepanelen aan huurders van een eengezinswoning. Dit zetten we door in 2020. We gaan 1200 andere eengezinswoningen ook een aanbod doen. En we starten met een experiment om zonnepanelen op een hoogbouwflat te plaatsen.

Budget: totale investering zonnepanelen € 10.000.000

WE DOEN 2000 HUURDERS EEN AANBOD VOOR PLAATSING VAN ZONNEPANELEN TEGEN EEN BESCHIEDEN MAANDELIJKSE BIJDRAGE EN STARTEN MET EEN PILOT OM ZONNEPANELEN TE PLAATSEN OP EEN HOOGBOUWFLAT

4.7 1000 woningen krijgen label upgrade door groot onderhoud/renovatie

We hebben het doel gesteld om voor eind 2020 gemiddeld label B, energie-index 1.4, te hebben voor al onze woningen. Dit doen we door bij groot onderhoud/renovatie woningen voor te bereiden op een energie neutrale toekomst en door het plaatsen van extra zonnepanelen. Hierdoor zorgen wij ervoor dat de stijging van de energielasten beperkt blijft. De renovatieopgave is relatief groter ten opzichte van nieuwbouw. In 2020 starten we met nieuwe renovatie- projecten, zoals de Rijvordtlaan en Poelenburg A/B en gaan we de laatste 79 woningen uit de Muziekbuit op te leveren.

Budget: onderdeel totale vastgoedinvestering ad 180 miljoen euro

BIJ GROOT ONDERHOUD / RENOVATIE BRENGEN WE ENERGIETISCHE VERBETERINGEN AAN. DAT ZORGT VOOR EEN LAGERE ENERGIEINDEX VOOR ONZE VOORRAAD EN LAGERE ENERGIELASTEN VOOR ONZE BEWONERS

4.8 Flora en Fauna hebben een belangrijke plek in onze projecten

We hebben veel aandacht voor de natuur. We houden rekening met flora en fauna bij al onze vastgoedprojecten. Het maakt een vast onderdeel uit van ons kwaliteitsprogramma, de basis van elk vastgoedproject.

FLORA EN FAUNA HEBBEN EEN PLEK IN AL ONZE VASTGOEDPROJECTEN

4.9 Bij sloop 98% hergebruik van het sloopmateriaal

In ons sloopproject aan de Debora Bakelaan wordt de komende jaren maar liefst 98% van het sloopmateriaal hergebruikt. In de nieuwbouw, de fundering of onder de nieuw aan te leggen Tolweg. Een goed voorbeeld voor toekomstige projecten wat we meenemen bij de voorbereiding van andere sloopprojecten.

Om te zorgen dat de grondstoffen die we gebruiken goed zijn te identificeren en niet, bij sloop, terecht komen in ons milieu starten we bij nieuwe projecten met een kadaster van materialen, een materialenpaspoort. Hierin zijn alle materialen benoemd, hebben een identiteit. Vervolgens willen we aansluiten bij Madaster (kadaster van materialen in Vastgoed) . Dit is een publiek platform voor de hele vastgoedwereld, noem het de Burgerlijke Stand voor materialen.

4.10 Gasloos met een warmtenet (niet apart genoemd in koersplan)

De aanleg van een warmtenet kan een oplossing zijn om woningen van het gas af te halen. Omdat dit een publieke voorziening is investeren we niet zelf in een warmtenet. We praten wel mee over de mogelijkheden als toekomstig afnemer. Sinds enige tijd zijn we hierover in

gesprek met collega corporaties, de gemeenten in de IJmond en de Omgevingsdienst IJmond. Zo denken we mee over de mogelijkheden om woningen aan te sluiten. Belangrijke voorwaarde voor ons is dat de energielasten voor onze bewoners niet mogen stijgen. In 2020 zal het project verder vorm krijgen in eerste instantie met onze collega corporatie Pre Wonen.

**WE PRATEN, ALS TOEKOMST AFNEMER, MEE OVER DE AANLEG VAN EEN WARMTENET.
ONZE VOORWAARDE: ENERGIELASTEN VOOR DE BEWONERS STIJGEN NIET**

5. EEN PRETTIGE WIJK

Prettig wonen; je thuis is zoveel meer dan woning alleen en daarom zetten wij onze schouders onder een leefbare woonomgeving. Dat betekent voor Woonopmaat een focus op zichtbaarheid en nabijheid. We zetten ons in om bij te dragen aan een beter functionerend netwerk in de wijk.

5.1 Werken aan gemixte wijken, buurten en complexen

In wijken waar het goed gaat, de bewoners de wijk prettig vinden, is één van de succesfactoren een gevarieerde buurt. Wij vinden dat logisch. De meest vitale buurten zijn nu eenmaal gemengd van opzet. Bij de renovatie, herstructurering en sloop-/nieuwbouw zorgen wij daarom voor een gevarieerder aanbod voor verschillende doelgroepen. In 2020 werken wij onze definitie en visie op vitale wijken uit. Dit kunnen we dan de komende jaren gebruiken bij de voorbereiding van projecten.

WE WERKEN DE DEFINITIE EN ONZE VISIE OP GEVARIEERDE EN VITALE WIJKEN UIT EN NEMEN DIT VOORTAAN MEE BIJ DE VOORBEREIDING VAN PROJECTEN

5.2 Kwantiteit en kwaliteit versterken van ons buurtbeheer, meer zichtbaar en nabij

Wijk- en buurtbeheer is gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving. Als dit goed gebeurt, is het de verbindende kracht tussen de bewoners en de maatschappelijke organisaties die werkzaam zijn in de buurt. In 2019 zijn onze complexbeheerders opgeleid tot sociaal buurtbeheerders. Zij zijn zichtbaarder in de buurten en bereikbaar, en aanspreekbaar, voor bewoners. In 2020 gaan we werken met een nieuwe rayonindeling om de verdeling van complexen efficiënter te maken en buurtbeheerders in te zetten in buurten die kwetsbaar zijn. We maken daarbij een plan hoe we de kwaliteit van de buurt verder kunnen verbeteren.

Ook de rol en de inzet van wijkopzichters is in 2019 aangescherpt. De eerste ervaringen zijn goed, de sociaal buurtbeheerders en de wijkopzichters vullen elkaar goed aan waardoor het werk efficiënt en eenduidig naar de bewoners plaatsvindt. Dit zetten we in de komende jaren door.

Zichtbaarheid en aanspreekbaarheid geldt niet alleen voor de wijkopzichters en sociaal buurtbeheerders maar geldt voor alle medewerkers van Woonopmaat. Om onze zichtbaarheid en aanspreekbaarheid te verhogen organiseren we jaarlijks een Woonopmaat Doet!-dag waarbij de hele werkorganisatie actief is in wijken en buurten. Dit verhoogt onze zichtbaarheid en aanspreekbaarheid.

**VERBETERING ZICHTBAARHEID EN AANSPEEKBAARHEID:
VAN COMPLEXBEHEER NAAR SOCIAAL BUURTBEHEER EN DE JAARLIJKSE WOONOPMAAT
DOET!-DAG**

5.3 Ondersteunen van bewonersinitiatieven, samenredzaamheid

We weten dat goed onderling contact van buurtbewoners een goede bijdrage levert aan een prettige wijk. We juichen het toe als burens veel samen optrekken maar we laten mensen

hun eigen keuzes maken hoe en in welke mate zij contact met de burens hebben. Woonopmaat steunt wel actief de initiatieven die vanuit bewoners komen. Dat doen we bijvoorbeeld door de organisatie van jaarlijkse wijkinformatiebijeenkomsten voor onze bewonerscommissies.

Het gebruik van een buurt-app of digitaal platformbuurt willen we graag opstarten. Hiermee springen we in op de veranderende wereld om ons heen. Deed iedereen vroeger boodschappen in de supermarkt in de buurt, tegenwoordig maken veel mensen gebruik van een thuisbreng service van de supermarkt naar keuze. Sprak je voorheen je vrienden familie en kennissen met name op verjaardagen en andere feestjes of op straat. Nu ga je online en heb je contact met al deze mensen via social media. Woonopmaat verkent de mogelijkheden om in de toekomst een digitaal platform in een complex of straat in te gaan richten. Een dergelijk platform zou onze bewoners kunnen helpen met een vraag over het vervangen van een luchtfilter, het lenen van een behangtafel of het water geven aan plantjes tijdens vakantie. Buren leren elkaar kennen en kunnen wat voor elkaar betekenen. En als ook de wooncorporatie meedoet aan dit platform kan ook zij snel reageren als er iets gemeld wordt. De verkenning starten we in 2021 door actief op zoek te gaan naar voorbeelden en we doen navraag over de ervaringen hiermee. In 2022 geven we hier een vervolg aan en onderzoeken we hoe een dergelijk platform ingericht kan worden. We gaan samen met bewoners/ Huurdersplatform en collega's nadenken welke informatie gedeeld kan worden en wie daarop kunnen aanhaken.

WE ORGANISEREN WIKINFORMATIEBIJENKOMSTEN EN ONDERZOEKEN SAMEN MET HET HUURDERSPLATFORM DE MOGELIJKHEDEN VAN EEN BUURT-APP/DIGITAAL PLATFORM VOOR PREVENTIE, BURENDIENSTEN EN VRAGEN

5.4 Inzetten op een schone, hele en veilige omgeving

Een schoon en hele omgeving is beeldbepalend. Het voelt welkom en er wordt minder snel rommel gemaakt. Omgekeerd: rommel trekt rommel aan en kan onveilig aanvoelen. Als wij zorgen voor een schoon, heel en veilig woongebouw of omgeving, zijn bewoners gemotiveerd om dat zo te houden; en dan houden we wijk prettig! In 2020 werken wij hierbij steeds meer samen met gemeenten, Pre Wonen en welzijnsorganisaties. Denk bijvoorbeeld aan de wijk Oosterwijk.

We gaan daarnaast vanaf 2021 werken met beeldkwaliteit voor de algemene ruimten van onze grotere woongebouwen. Dit betekent dat we aan de hand van situatiefoto's in een app objectief kunnen zien of bijvoorbeeld de entree of het trappenhuis, ten opzichte van de norm, schoon, heel, veilig is en, niet onbelangrijk of er actie nodig is.

WE WERKEN IN PROJECTEN SAMEN MET DE GEMEENTEN OP HET THEMA SCHOON HEEL EN VEILIG. WE STARTEN MET EEN PILOT STUREN OP BEELDKWALITEIT IN DE ALGEMENE RUIMTEN VAN WOONGEBOUWEN

5.5 Adequaat functionerend netwerk

Het leefbaar houden van een wijk kunnen wij niet alleen. Iedereen heeft zijn eigen taak en verantwoordelijkheid: de corporatie, bewoners en bewonerscommissies,

huurdersorganisaties, gemeente, politie en maatschappelijke organisaties. Wij zetten ons in om bij te dragen aan een beter functionerend netwerk. De wijkwinkel in de wijk Oosterwijk, geopend in 2019, is, zoals hiervoor ook vermeld, daar een goed voorbeeld van. Weer een mooi netwerk met een positieve bijdrage aan een prettige wijk. Deze lijn trekken we in de komende jaren door.

Zo loopt er bij de gemeente Beverwijk een verkenning om met ingang van 2020 een – getrainde - vrijwilligersorganisatie op te zetten voor burenbemiddeling om zo het bestaande sociaal team te verlichten. We willen dit initiatief ondersteunen omdat deze mensen een onafhankelijk positie kunnen nemen in een burencolliciet en op deze wijze de werkzaamheden van WOM meer te laten richten op complexere situaties.

Budget: € 15.000 jaarlijks project burenbemiddeling

IN VERVOLG OP DE WIJKWINKEL IN DE WIJK OOSTERWIJK STARTEN WE EEN NETWERK MET ANDERE MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES VOOR HET PROJECT BURENBEMIDDELING IN BEVERWIJK EN BREIDEN ZO STAPSGEWIJS ONS NETWERK UIT

5.6 Verbeteren van de communicatie over de rol van Woonopmaat, bewoners en partners

Het is belangrijk dat bewoners weten wat ze van ons kunnen verwachten, wat ze zelf moeten doen en met welke vraagstukken ze waar terecht kunnen. We zorgen voor duidelijke communicatie over ieders rol. Dat doen we niet alleen met de reguliere middelen richting onze bewoners. Ook onze relaties zijn een belangrijke doelgroep. In 2019 lanceren we een digitale nieuwsbrief voor onze samenwerkingspartners. Dit helpt om uit te dragen dat Woonopmaat ontwikkelt naar een netwerkorganisatie. Zie verder 8.5

WE COMMUNICEREN OVER ONZE ROL AAN RELATIES MET EEN DIGITALE NIEUWSBRIEF

5.7 Sturen op leefbaarheid

De algemene tevredenheid van de buurten waar we werken is op orde. Gemiddeld is deze in Beverwijk 7,2 en in Heemskerk 8,1. Dit geldt niet voor alle wijken en daar waar het minder gaat zetten we ons in. Een eigen meetinstrument kan helpen om beter inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de wijk en zodoende ook onze sociaal buurtbeheerders in te zetten waar de wijk kwetsbaar is.

Ook de sociale omgeving speelt een rol bij leefbaarheid. Het gaat om de bevolkings-samenstelling en de omgang tussen bewoners. We zijn hier alert op. We geloven in de kracht van onze sociaal buurtbeheerders en meldingen van overlast nemen we dan zeer serieus, we reageren snel. Op deze manier willen we het aantal overlastmeldingen (2018: 250) niet verder laten oplopen.

En blijkt het niet mogelijk voor een huishouden, wegens onaangepast gedrag, te wonen in een ‘normale’ woonwijk, hebben we het project Skaeve Huse. We gaan, in samenwerking met de gemeente Beverwijk, in vier –mogelijk op termijn zeven- woonunits deze mensen een nieuw thuis bieden. Deze woonunits staan niet midden in een woonwijk, maar in een

prikkelarme omgeving waar de bewoners tot rust kunnen komen en hierdoor nauwelijks overlast veroorzaken.

**WE ZETTEN IN OP <3% OVERLASTMELDINGEN PER JAAR EN DE REALISATIE SKAEVE HUSE
MET 4 UNITS**

6. SAMEN

Een fijn thuis bieden doen en kunnen we niet alleen. We hebben daar onze bewoners en samenwerkingspartners hard bij nodig. Het mooist is het als alle betrokkenen in een wijk samen werken en elkaar weten te vinden. We gaan daarom voor bewonersbetrokkenheid: samen optrekken en het meedoen en meebeslissen van bewoners bij beleidskeuzes en activiteiten. Daarmee ontstaat betrokkenheid bij prettig wonen en het samen creëren van een thuis.

6.1 Bewoners zijn en voelen zich meer betrokken bij de keuzes van Woonopmaat

De huidige tijdsgeest vraagt een andere houding van ons als wooncorporatie. Alleen ga je harder, samen kom je verder! We gaan dan ook voor co-creëren en betrokkenheid van bewoners bij Woonopmaat; door betrokkenheid, een thuis te bieden en gastvrij te zijn. Om de betrokkenheid te vergroten, trekken we actief op met het Huurdersplatform.

De bedoeling is om in 2020 één of meerdere huuradviesgroepen op te richten. Het Huurdersplatform heeft in 2019 hiervoor een grote groep vrijwilligers gemobiliseerd die interesse heeft. Een huuradviesgroep dient als adviseur van het Huurdersplatform. Naar onze mening zal met het inzetten van deze adviesgroepen de betrokkenheid van onze bewoners bij onze keuzes vergroot worden. Bewoners zullen dit ook voelen. Als we in 2020 voldoende ervaring hebben opgedaan met deze nieuwe vorm van samenwerking willen we dit samen met het Huurdersplatform vastleggen in een nieuwe samenwerkings-overeenkomst. In deze overeenkomst leggen we zowel de samenwerkingswaarden als de wijze van samenwerken vast. Denk bijvoorbeeld aan afspraken over hoe we bewoners aan ons binden, hoe we de adviezen meenemen in onze keuzes en hoe bewoners een stem geven. De nieuwe overeenkomst is in 2021 gerealiseerd.

BEWONERS ADVISEREN HET HUURDERSPLATFORM IN HUURDERSADVIESGROEPEN. DE AFSPRAKEN HIEROVER LEGGEN WE VAST IN EEN SAMENWERKINGSOVEREENKOMST

6.2 Nieuwe vormen van ‘meedoen’ en meebeslissen’ introduceren

Samen met het Huurdersplatform hebben we een visie op bewonersbetrokkenheid opgesteld. Dat leidt tot een mix van formele en informele vormen om met elkaar in contact te treden, kennis te nemen van elkaars beelden en verwachtingen en samen tot keuzes te komen. We blijven graag werken met de huidige werkgroepen en klankbordgroepen en voegen nieuwe vormen toe. In 2019 hebben we bijvoorbeeld het seniorenpanel in het leven geroepen. In 2020 starten we met het verkennen van de woonwensen (keuzemogelijkheden in-/exterieur) van bewoners bij nieuwbouw of renovatie. In 2021 gaan we met deze input een pilot starten. Aan de hand van de uitkomsten verwachten we in 2022 een plan van aanpak op het gebied van keuzemogelijkheden te hebben.

WE GAAN DOOR MET HET SENIOREN PANEL

6.3 Bewonersbetrokkenheid is een vanzelfsprekend onderdeel in onze processen

Bouwen aan bewonersbetrokkenheid wordt steeds meer een natuurlijke en vanzelfsprekende handelswijze die verankerd is in onze processen: in een luisterende cultuur

en in de hoofden en harten van de medewerkers. Zo ervaren bewoners voldoende invloed op het onderhoud en de dienstverlening rondom hun woning. De betrokkenheid van bewoners nemen we mee in het programma voor gastvrije organisatie (hoofdstuk 2). We monitoren via periodieke metingen of bewoners zich ook daadwerkelijk meer betrokken gaan voelen. Dat doen we via STEM-onderzoek van het KWH.

WE METEN PERIODIEK DE BETROKKENHEID VAN BEWONERS VIA STEM-ONDERZOEK (KWH)

6.4 Nieuwe bewonersinitiatieven in complexen en buurten worden gestimuleerd

We stimuleren nieuwe bewonersinitiatieven in complexen en buurten. Bewoners laten meedenken is een kant van bewonersbetrokkenheid die mooie resultaten op kan leveren. Bewoners laten meedoen, geeft wellicht nog meer energie en kan de hechtheid in straat, buurt of wijk versterken. De 40 bewonerscommissies die Woonopmaat rijk is, hebben hier al veel ervaring mee opgedaan.

Woonopmaat stelt jaarlijks budgetten beschikbaar om activiteiten in en bij complexen te laten plaatsvinden. We willen het proces van het beschikbaar stellen van de budgetten opnieuw richten en laagdrempelig maken. We doen dit in 2020. Aansluitend willen we ook nieuwe activiteiten aanjagen. Dit gaan we samen met het Huurdersplatform en bewonerscommissies vormgeven en starten hiermee vanaf 2021.

WE STIMULEREN BEWONERSINITIATIEVEN EN MAKEN DE UITVOERING VAN GOEDE IDEEËN LAAGDREMPELIG

6.5 Digitaal klantenpanel operationeel

Niet iedereen die met ons mee wil denken, vindt het prettig om in werkgroepen te zitten en actief naar bijeenkomsten te gaan. Het is makkelijker om thuis achter de computer een paar vragen van ons te beantwoorden. We introduceren samen met het Huurdersplatform het digitale klantenpanel. In 2019 hebben zich al ongeveer 500 leden aangemeld. Vanaf 2020 gaan we het klantenpanel actief inzetten. In elk geval leggen we drie keer per jaar vragen voor over een bepaald beleidsonderwerp. De resultaten zullen we samen met het Huurdersplatform duiden en vertalen naar conclusies. De conclusies en wat we ermee doen koppelen we terug aan het panel. Zo weten de klanten ook dat de gegeven input zinvol is.

Budget: € 15.000 (jaarlijks)

BEWONERS DENKEN IN EEN DIGITAAL KLANTENPANEL MEE OVER ONS BELEID

6.6 De gezamenlijkheid van huurders en kopers in gemengde complexen is verbeterd

De afgelopen jaren hebben wij meerdere woningen verkocht in appartementengebouwen. In deze complexen wonen zowel eigenaren als huurders, beiden willen prettig wonen maar hebben soms andere (financiële) belangen of wensen. We geloven dat het versterken van de gezamenlijkheid van eigenaren en huurders in verenigingen van eigenaren een positieve invloed heeft op fijn wonen in het woongebouw. De komende jaren richten we

klankbordgroepen op om hier invulling aan te geven. Om elkaar beter te leren kennen, organiseren en stimuleren we in de woongebouwen gemeenschappelijke bijeenkomsten per woongebouw. Vanaf 2022 verkennen we de mogelijkheden van de inzet van digitale platforms. Tevens zouden we huurders graag –net als eigenaren- een digitaal loket willen bieden om stukken in te zien van de VvE-vergaderingen.

WE RICHTEN (PILOT) KLANKBORDGROEPEN VAN EIGENAREN EN HUURDERS OP IN GEMENGDE KOOP/HUUR GEBOUWEN EN ORGANISEREN GEMEENSCHAPPELIJKE BIJEENKOMSTEN

6.7 Coalities met maatschappelijke partners leveren resultaten op die in lijn zijn met de nieuwe opgaven

We hebben het al aangegeven: alleen ga je harder, samen kom je verder. De huidige vraagstukken vragen om keuzes die we niet alleen maar vooral samen willen maken. Hetzelfde geldt voor het uitwerken van oplossingen voor de vraagstukken. We gaan dan ook voor co-creëren; niet alleen met bewoners maar ook met onze maatschappelijke partners. Een mooi voorbeeld is de eerder genoemde wijkwinkel in Oosterwijk. Een ander project waarin we samenwerken is het project burenbemiddeling van de Stichting Welzijn te Beverwijk (6,5).

WE WERKEN STEEDS VAKER SAMEN MET SOCIALE PARTNERS

7. HUIS OP ORDE

Alleen als we zelf de boel op orde hebben, kunnen we bewoners een fijn huis bieden. Op orde betekent voor ons twee dingen: het geld goed beheeren zodat we goede woningen kunnen bieden en een flexibele, wendbare organisatie met gastvrije medewerkers. Alleen als hieraan wordt voldaan kunnen we makkelijk inspelen op veranderingen in de omgeving.

7.1 Gezonde bedrijfsvoering; rentmeesterschap

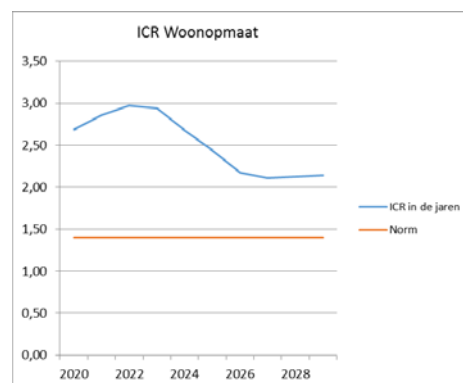
We gaan voor rentmeesterschap. Met het vermogen dat door onze bewoners is opgebracht gaan we dan ook heel zorgvuldig om. Via een actief financieel beleid zorgen we dat we gezond blijven. Dit beleid hebben we beschreven in onze visie op vermogen. Hierin staan kengetallen, indicatoren en interne normen waar we ons aan houden. De kern is dat we de exploitatie sluitend hebben en houden. Specifiek zijn de volgende normen aan de orde:

Reguliere exploitatie

Op het gebied van de reguliere exploitatie mogen de beheerkosten niet meer dan 11,25% bedragen van de huuropbrengsten. De onderhoudsbegroting mag niet meer dan 25% van dezelfde huuropbrengsten bedragen.

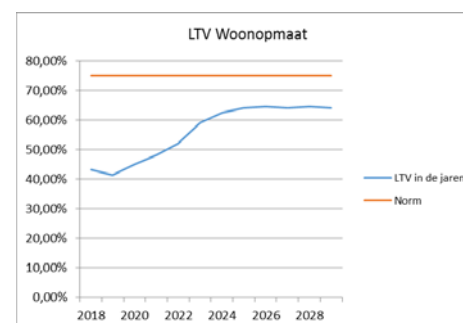
Interest Coverage Rate (ICR)

De volgende toets is het bepalen hoe vaak we de rente op onze leningen kunnen betalen uit de kasstromen van de exploitatie. Door externe partijen, de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, is bepaald dat uit de kasstromen van de operationele activiteiten de verschuldigde rentelasten minimaal 1,4 keer kan worden betaald. Wij voldoen de komende jaren ruimschoots aan deze norm.



Loan to Value

De laatste toets, die we doen is hoe onze leningenportefeuille zich verhoudt tot de beleidswaarde. Deze verhouding wordt de Loan to Value genoemd. De eerder genoemde instanties, Aw en WSW, hebben aangegeven dat de lening portefeuille niet meer mag bedragen dan 75% van de beleidswaarde. Geconcludeerd kan worden dat we de komende jaren met de huidige nieuwbouw en renovatieopgave beneden de gestelde norm blijven.



En moeten we activiteiten of externe ondersteuning inhuren, denk aan de uitvoering van projecten, dan doen we dat aan de hand van een gedegen aanbestedingsbeleid. Dit beleid wordt in 2020 herijkt.

**WE GAAN ZORGVULDIG OM MET GELD WAT DOOR BEWONERS IS OPGEBRACHT.
DE EXPLOITATIE IS SLUITEND EN WE VOLDOEN AAN ALLE KENGETALLEN. AANBESTEDING
GEBEURT CONFORM DE RICHTLIJNEN**

7.2 Trotse medewerkers, fijn werkklimaat, goede faciliteiten, stimulering persoonlijke ontwikkeling

Met een kleine groep mensen verrichten we veel werk. Dat deden we al en dat blijven we doen. We hanteren als uitgangspunt dat we per medewerker 125 verhuureenheden bedienen. Ingrijpende aanpassingen, zoals afslankoperaties of grote organisatieaanpassingen zijn niet nodig om ons Koersplan te kunnen uitvoeren. In de afgelopen periode is de basis op orde gebracht. Waar nodig voeren we ook in de komende jaren optimalisaties door.

Wel is een verdere en blijvende kwalitatieve ontwikkeling van de werkorganisatie vereist. Dat is nodig om opgewassen te blijven tegen de groeiende complexiteit van het werk. Doel daarbij is een trots en bevlogen Woonopmaat-team. Om dat te bereiken gaan we aan de slag met het werkklimaat, zorgen we voor goede faciliteiten en stimuleren we persoonlijke ontwikkeling.

Om dit te bereiken, is voor de komende vijf jaar samen met een groep collega's een HR-Visie opgesteld. Kern daarin is dat we tien gouden HR-beloften doen aan onze medewerkers. Het betreft de volgende:

1. Medewerkers voelen zich thuis bij Woonopmaat
2. Iedere medewerker is ook zelf gastheer en wordt daarin uitgedaagd
3. Werkplezier is vanzelfsprekend, successen worden gevierd
4. Woonopmaat biedt een professioneel en gezond werkklimaat
5. Investeren in de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers is vanzelfsprekend
6. We stimuleren een cultuur waarin geleerd wordt, van en met elkaar, waarin we reflecteren op wat wel en niet goed gaat en hoe dat beter kan
7. We werken samen op basis van vertrouwen
8. De kernwaarden van Woonopmaat zijn voor iedereen helder en worden met regelmaat 'geladen' met do's en don't's.
9. Medewerkers hebben focus via concrete prestatie- en ontwikkelafspraken
10. Bovenstaande HR beloften worden geïnitieerd en geborgd met een passende, uniforme leiderschapsstijl.

Deze tien gouden HR-beloften zijn uitgewerkt in een implementatieplan. Dat borgt dat we op iedere HR-belofte jaarlijks progressie boeken. De centrale motor hierin is 'gastvrijheid'. Via een uitgekiend trainingsprogramma –dat de interne werkgroep gastvrijheid samen met externe deskundigen heeft opgezet- faciliteren we vanaf najaar 2019 de persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker. Belangrijk uitgangspunt is dat we hierin jaarlijks steeds overzichtelijke stapjes zetten.

We monitoren de tevredenheid van medewerkers. We willen dat doen via een eNPS-meting; in lijn met hoe we extern bij onze klanten de beleving monitoren. Daar starten we in 2020 mee. De uitkomsten gebruiken we voor gerichte verbeteringen. Tegelijkertijd brengen we 'de reis van de medewerker' in kaart, we maken inzichtelijk hoe we onze werkgeversrol invullen op cruciale momenten in ieders loopbaan bij Woonopmaat.

Hoewel we iedereen uitnodigen om mee te ontwikkelen is het denkbaar dat enkele medewerkers tegen hun grenzen aanlopen. De veranderende verwachtingen spelen daarin een rol, maar ook het langer doorwerken tot de pensioengerechtigde leeftijd. Daar gaan we zorgvuldig mee om en vraagt om een visie op duurzame arbeidsinzet. Die stellen we op. Daarop vooruitlopend hebben we in 2019 een nieuw verzuimbeleid opgezet.

DE GEHELE WERKORGANISATIE WORDT MET (GASTVRIJHEIDS)TRAININGEN, HELDERE PRESTATIE- EN ONTWIKKELAFSPRAKEN OP BASIS VAN VERTROUWEN MEEGENOMEN IN ONZE LERENDE ORGANISATIE WAAR NAAST DE KLANT WERKPLEZIER CENTRAAL STAAT

7.3 Gastvrij leiderschap bevordert organisatieontwikkeling

Bij een gastvrije organisatie hoort ook een leiderschapsstijl die gastvrij is. Hierin is samenwerking belangrijker dan autoriteit. Het resultaat van de gebundelde krachten van alle betrokkenen. Dat is het succes van Woonopmaat en haar gastvrije dienstverlening. Leidinggevend en volgen sinds 2019 samen een leiderschapsprogramma 'leidinggeven aan een veranderende organisatie' om de gewenste leiderschapsstijl te hanteren. Afhankelijk van de behoefte faciliteren we de leidinggevend en ook in de navolgende jaren met een programma.

7.4 Innovatie lab voor productontwikkeling

We stimuleren een cultuur waarin we leren van en met elkaar. Waarin we reflecteren op wat wel en niet goed gaat en hoe dat beter kan. Geheel nieuw daarin wordt ons innovatie lab. Een broedplaats voor nieuwe ideeën. In 2020 starten we dit initiatief. Het eerste onderwerp wat we ter hand nemen is digitalisering van het informatie systeem, waaronder de correspondentie. De komende jaren komen er vanuit dit lab ook ideeën voor onze dienstverlening en nieuwe woonproducten/-voorzieningen voor onze bewoners.

IN HET INNOVBATIELAB WORDEN VANAF 2020 IDEEËN UITGEDACHT OM DE COMMUNICATIE MET ONZE HUURDERS TE VERBETEREN EN NIEUWE DIENSTEN EN PRODUCTIEN TE ONTWIKELN

7.5 Communicatieve wooncorporatie

We geven inhoud aan de communicatieve wooncorporatie. We kunnen luisteren en heldere boodschappen uitdragen. We zorgen voor heldere verwachtingen en leggen op transparante wijze verantwoording af. Dat doen we vanuit een doordachte visie op communicatie.

We onderscheiden hierin vier aandachtsgebieden:

- Belanghouders
- Bewoners
- Wijken
- Medewerkers

Belanghouders

We dragen actief uit waar we mee bezig zijn en delen ervaringen in onderlinge samenwerkingen. In het najaar van 2019 lanceren we een nieuwsbrief voor samenwerkingspartners. Met onze samenwerkingspartners gaan we ook in debat tijdens het Woonopmaat netwerk café. In dit café agenderen we een actueel onderwerp voor partners:

hoe groot is het thema, wat zijn de problemen, hoe en met wie lossen we dit op.

Bewoners

In 2020 onderzoeken we wie ons bewonersblad voortaan per mail wil ontvangen. Dat is voor de klant en voor ons makkelijk en spaart het milieu! Daarnaast zorgen we vanaf 2020 voor een TV serie 'Thuis in de IJmond'. Dit is een serie op de lokale televisie waar we wonen in de IJmond belichten en bewoners centraal stellen. Verder gaan we stapsgewijs meer visueel communiceren (filmpjes, infographics), zetten we social media gericht in en bewaken we dat we voor iedere doelgroep een communicatiekanaal hebben dat past.

Wijken

In wijken en buurten verhogen we onze zichtbaarheid en aanspreekbaarheid. Dat doen we binnen heldere kaders. Complexbeheerders worden sociaal buurtbeheerders, wij zijn aanwezig in wijkwinkels en organiseren lift- en portiekgesprekken. De jaarlijkse Woonopmaat Doet!-dag bewerkstelligt dat iedereen in gesprek raakt met bewoners.

Medewerkers

We faciliteren initiatieven die onderlinge samenwerking tussen medewerkers bevorderen en de communicatie verbeteren. Eind 2019 lanceren we een nieuw Intranet met een interactief 'Yammer (soort 'zakelijk facebook om kennis te delen op de werkvloer). De personeelsbijeenkomsten hebben een nieuwe opzet gekregen. In de komende jaren zetten we dit soort initiatieven door.

MEDEWERKERS VAN WOONOPMAAT LUISTEREN, GAAN DE DIALOOG AAN EN VERWOORDEN DE KERNBODSCHAP HELDER, INTERN EN EXTERN

7.6 Doordacht risicokader

Bij alles wat we doen moeten we, dat mag van ons worden verwacht als maatschappelijke organisatie, de risico's in beeld hebben en deze beheersen. Ook hier geldt dat we met geld van huurders werken. In 2019 hebben we een risicokaart opgesteld voor het halen van de doelstellingen uit het Koersplan. We zorgen ervoor door reguliere agendering en bespreking met management, medewerkers en intern toezichthouders, dat dit actueel blijft en dat we de nodige maatregelen nemen wanneer dat nodig is. Alles om de gastvrije corporatie te zijn en te blijven die een thuis biedt aan haar bewoners en medewerkers.

7.7 Social return

Samenwerken met maatschappelijke instellingen levert ook een basis voor 'social return'. Het leveren van een concrete bijdrage aan het verkleinen van afstand tot de arbeidsmarkt van een specifieke groep kwetsbaren. Samen met collega corporaties, IJmond Werkt en samenwerkingspartners/leveranciers helpen we de komende jaren 20 mensen aan het werk. Mensen die hiermee weer actief deelnemen aan de samenleving en een geregeld inkomen hebben op basis waarvan de woonlasten kunnen worden voldaan.