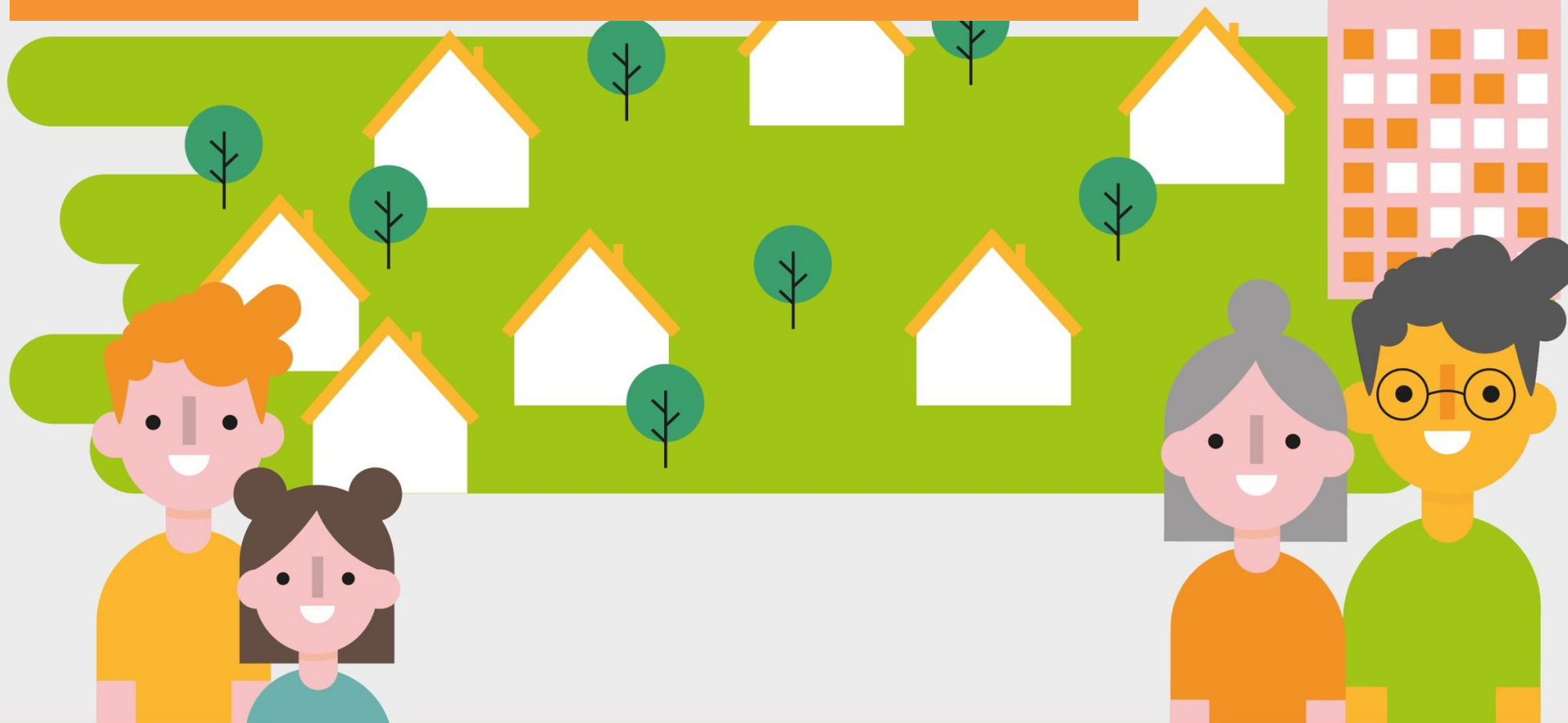


# Woonstede bouwt aan welzijn



# Inhoudsopgave

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Inhoudsopgave.....                                                                     | 2  |
| Introductie .....                                                                      | 3  |
| Lees dit plan wijs (leeswijzer) .....                                                  | 4  |
| Bouwen aan voldoende betaalbare woningen .....                                         | 5  |
| Beschikbaarheid.....                                                                   | 5  |
| Betaalbaarheid.....                                                                    | 7  |
| Bouwen aan vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag.....               | 9  |
| Vitale wijken.....                                                                     | 9  |
| Wonen & Zorg.....                                                                      | 11 |
| Bouwen aan duurzame en kwalitatief goede woningen .....                                | 13 |
| Duurzaamheid en Kwaliteit.....                                                         | 13 |
| Bouwen aan een sterke organisatie met hart voor de huurder & oog voor de omgeving..... | 16 |
| Een sterke organisatie.....                                                            | 16 |
| Hart voor de huurder .....                                                             | 19 |
| Oog voor de omgeving.....                                                              | 21 |
| Bouwen aan het realiseren van onze ambities.....                                       | 23 |



## Introductie

**Elke dag starten zo'n 20.000 mensen hun dag in een woning van Woonstede. Die woning is hun thuis, een eigen plek in de wijk. Woonstede zet zich elke dag in voor die mensen, voor hun huizen én voor hun wijken. Dat doet Woonstede al bijna 75 jaar, maar onze sector Volkshuisvesting bestaat al een ruime eeuw! Een paar jaar geleden was de algemene opvatting dat de Nederlandse woningmarkt af was. Dat bleek anders te zijn.**

We belandden in een heuse Wooncrisis. Met hoofdletter W. Huurders en woningzoekenden hebben het moeilijk. Een koophuis lijkt verder weg dan ooit en de wachtlijsten voor huurwoningen zijn lang. Niet voor niets hebben we sinds begin 2022 weer een minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening. Die minister wil meer Rijksregie op de woningmarkt en publiceerde de lijnen daarvan in de Nationale Woon- en bouwagenda. Dit laat zien dat de nood hoog is. Woonstede kan veel betekenen voor die opgaven. We staan te trappelen om die voortvarend op te pakken. Als organisatie zijn we gedreven, ambitieus en resultaatgericht. We werken samen aan het welzijn van de huurder, want alleen kunnen we het niet. Daarom werken we ook nauw samen met onze partners en stakeholders.

De regio Foodvalley, in het bijzonder Ede en omgeving, is een gebied waarin alles wat de Nederlandse ruimtelijke ontwikkeling zo uitdagend maakt samenkomt. Het aantal inwoners stijgt en vergrijsd de komende 20 jaar razendsnel. Dat is een uitdaging op het gebied van stedelijke ontwikkeling. We denken daarbij met de corporaties in Foodvalley aan de toevoeging van 12.000 sociale huurwoningen tot 2040. Dat zijn 1.000 woningen per jaar. Straten van 20 woningen per week. Dat vraagt ook versterking van de mobiliteit, het culturele aanbod, het economische klimaat en oplossingen voor de ecologische uitdagingen. Minstens zo relevant is de ontmoeting van intensieve veeteelt, grootschalige landbouw en kwetsbare natuur waarbij terugdringing van de stikstof-uitstoot en CO<sub>2</sub>-reductie een essentiële rol speelt.

Naast deze opgaven liggen er grote uitdagingen in de bestaande woningvoorraad en wijken. Het veranderende klimaat vraagt om aanpassing van woningen en wijken. Daarnaast zien we in sommige wijken dat de leefbaarheid onder druk staat. Huurders van woningcorporaties zijn over het algemeen minder gezond en sterven jonger dan de gemiddelde Nederlander. Dit tij willen we keren. De kosten van levensonderhoud zijn hoog en stijgen sneller dan de inkomsten. Dat leidt tot toenemende financiële ongelijkheid. Omdat 'wonen' een grote kostenpost vormt, doen wij er alles aan om te zorgen dat wonen in ons werkgebied betaalbaar blijft.

Wat we de komende jaren anders gaan doen? Tijdens het maken van dit ondernemingsplan kwamen we tot de conclusie dat we ook als organisatie een andere weg inslaan. Kortgezegd van stenen naar mensen en van huizen naar de hele woonomgeving. Om van een huis een thuis te maken, kijken we verder dan alleen onze taak om huizen te bouwen en te onderhouden. We zoeken naar nieuwe manieren om het welzijn van onze huurders te bevorderen.



## Lees dit plan wijs (leeswijzer)

Dit plan vervangt de Strategische Nota van Woonstede. Ons ondernemingsplan heet 'Woonstede bouwt aan welzijn'. Onze ambities zijn stevig, we realiseren ons dat we in een uitdagende tijd leven. Met dit ondernemingsplan geven we richting aan ons werk. We weten welke kant we op willen, maar we weten ook dat niet altijd alles kan. Als we tegen belemmeringen aanlopen, kijken we naar mogelijkheden om op andere ambities te versnellen. De keuzes die we maken baseren we op de richting en ambities uit dit plan.

### Dit ondernemingsplan kent vier pijlers:

- Bouwen aan voldoende betaalbare woningen;
- Bouwen aan vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag;
- Bouwen aan duurzame en kwalitatief goede woningen;
- Bouwen aan een sterke organisatie met hart voor de huurder en oog voor de omgeving.

De eerste drie pijlers gaan over de richting die we kiezen in de maatschappelijke uitdagingen die we zien. De thema's binnen deze pijlers zijn met elkaar verbonden. Die kracht van verbinding gebruiken we om zoveel mogelijk impact te maken.

### Wie is Woonstede?

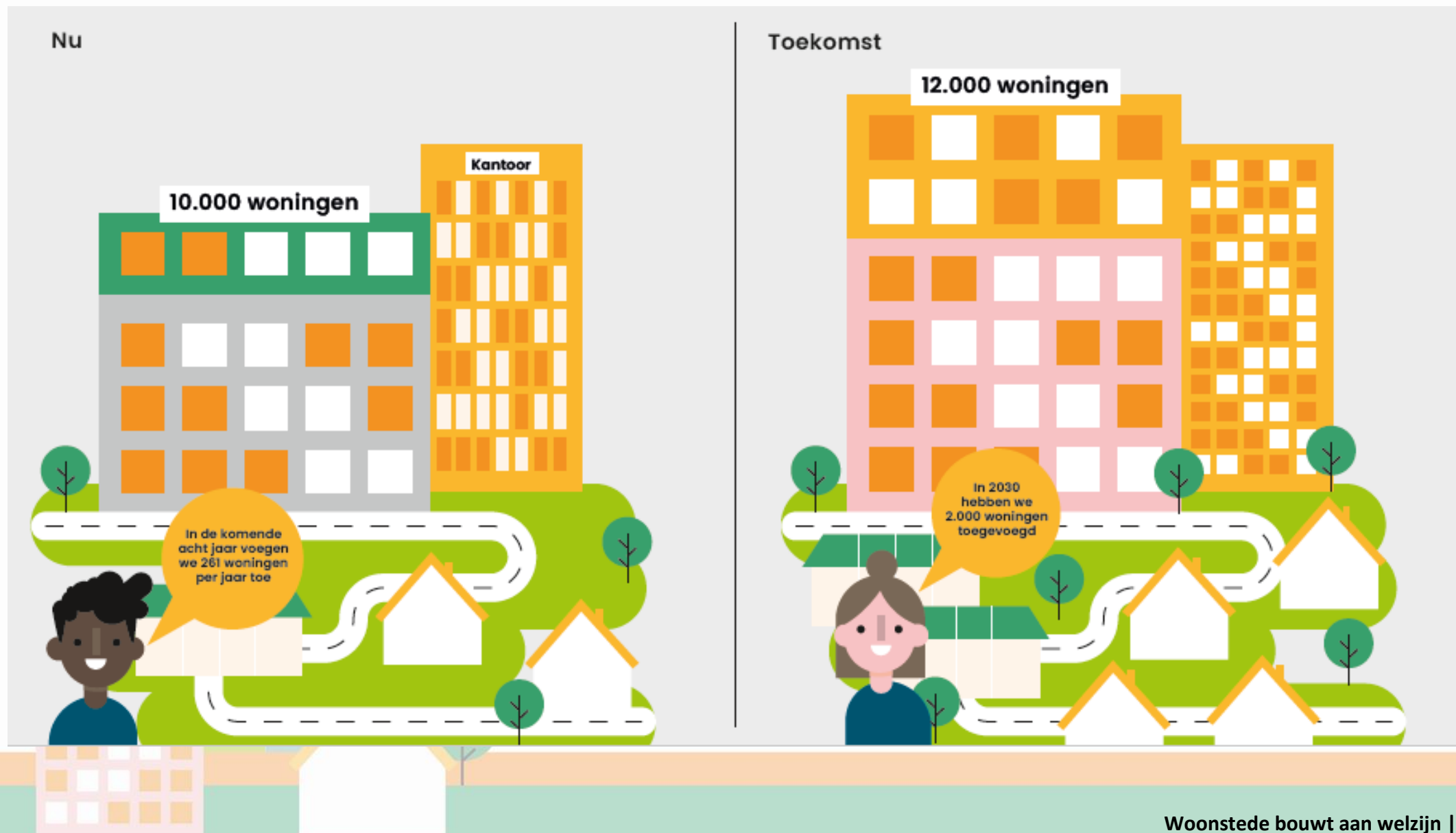
We bouwen aan het welzijn van huurders in de regio Foodvalley. Daar gaan we voor. Wij kijken verder dan het huis, de kerntaak van corporaties, wij kijken naar het welzijn van de huurder. Als Woonstede spelen we een grote rol in de hele woonomgeving. Wonen in een fijne omgeving heeft een groot effect op je welzijn. Een huis is pas een thuis als het een fijne plek is die bij je past, waar je je goed voelt. We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid en zien dat graag terug in resultaten. Dat doen we intern met gedreven en betrokken medewerkers. Extern met talloze stakeholders en partners. Want alleen samen kunnen we het verschil maken.

Over resultaten gesproken, dit ondernemingsplan is natuurlijk 'hoog over'. Het geeft richting en inzicht in ambities. Die ambities worden concreet vertaald in projectdefinities. Zo krijgen we een gedetailleerde aanpak, inclusief tussendoelen en werkzaamheden. Dan kunnen we gericht aan de slag om onze ambities te realiseren.



# Bouwen aan voldoende betaalbare woningen

Beschikbaarheid



### Waar zetten we ons voor in

De wachttijden voor een woning zijn lang en lopen op. We denken dat het (te) lang wachten op een huis negatief werkt op het welzijn van woningzoekenden. Woonstede opereert met name in de gemeenten Ede en Scherpenzeel. De gemeente Ede ziet een nieuwbouwopgave van 30% sociale huurwoningen. De gemeente Scherpenzeel ziet een nieuwbouwopgave van 16% sociale huurwoningen.

In de Nationale Woon- en bouwagenda wordt gestreefd naar 30% sociale huur van de totale woningvoorraad (nieuwbouw en bestaande bouw). Met de ambities in beide gemeenten wordt het aandeel van in totaal 30% niet gehaald. Er is dus meer nodig! Daarom zoeken we naar manieren om nog meer woningen toe te voegen, want wij streven naar 30% sociale huur.

## Onze ambitie? Elke werkdag een huis (en liever nog meer)!

### Wat gaan we de komende jaren doen

- We bouwen meer nieuwe woningen;
- We transformeren leegstaande gebouwen naar woningen;
- We herstructureren wijken, waar mogelijk verdichten we;
- Waar mogelijk toppen we appartementengebouwen op;
- We realiseren tijdelijke (flex)woningen;
- We kopen bestaande woningen;
- We zijn terughoudend in het verkopen van woningen;
- We onderzoeken de realisatie van middenhuurwoningen.

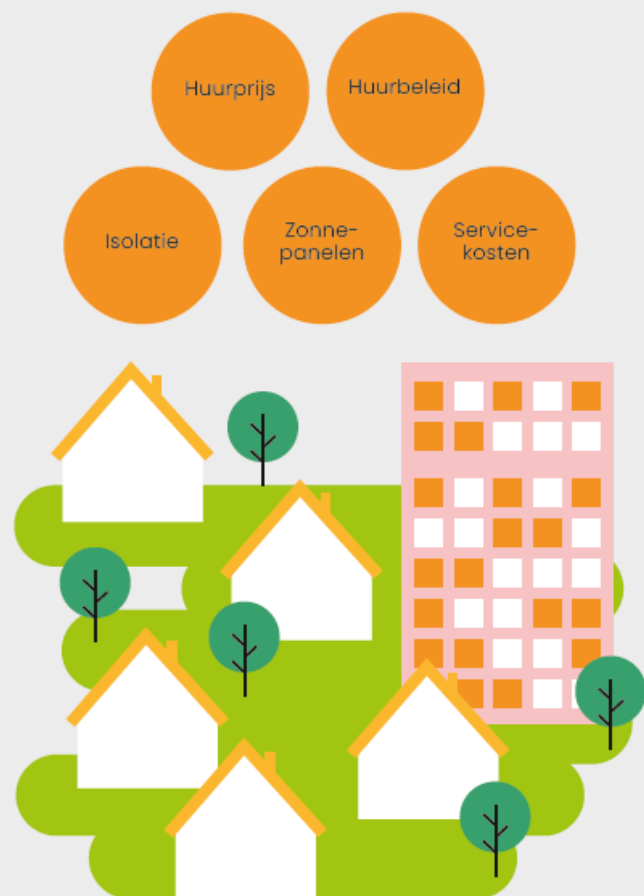
### Wat hebben we daarvoor nodig

- Een zogenaamd 'dedicated team' waarin we samenwerken met de gemeente aan het versnellen en optimaliseren van procedures en besluitvorming;
- Geoptimaliseerde en professionele interne projectorganisatie;
- Samenwerking met innovatieve partijen (aannemers en adviseurs) om de opgave zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin mogelijk te maken;
- Samenwerking met andere corporaties in de regio Foodvalley;
- Actief sociaal grondbeleid uitgevoerd door de gemeenten;
- Voldoende capaciteit en materiaal;
- Aandacht voor stijgende bouwkosten en oplopende rentestand.



# Betaalbaarheid

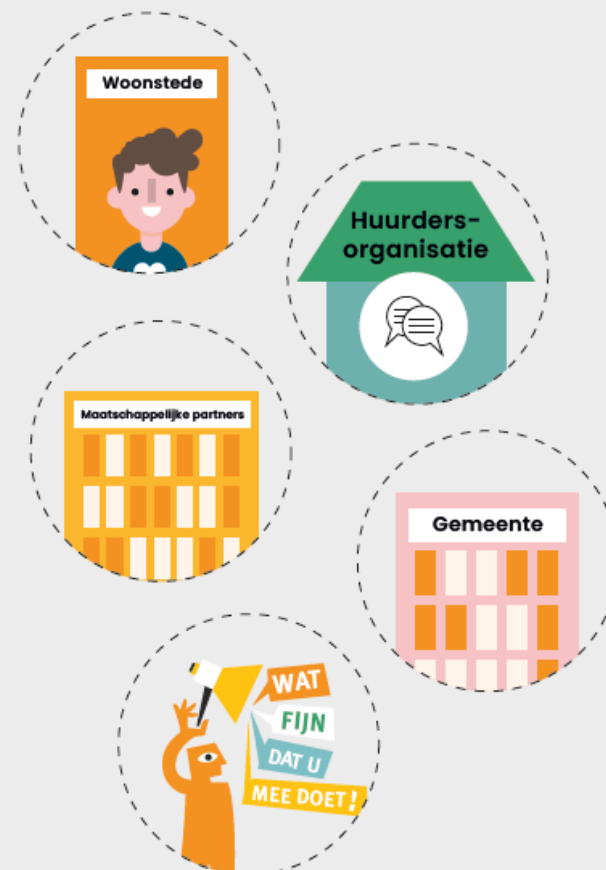
## Woonstede



## Huurders



## Omgeving



### Waar zetten we ons voor in

De betaalbaarheid van wonen draagt bij aan het woongeluk en het welzijn van onze huurders. We willen gelijke slagingskansen voor iedereen. Daarom herzien we ons beleid op passend toewijzen. Elke woning is bereikbaar en betaalbaar voor de doelgroep. Door deze gelijke kansen krijgen we meer spreiding in inkomen door het hele bezit. Dat is goed voor de diversiteit in wijken en buurten.

Betaalbaarheid gaat over meer dan alleen de hoogte van de huur. Of een woning betaalbaar is hangt af van verschillende factoren zoals huishoudsamenstelling, inkomsten, servicekosten en ook (energie)kosten.

We ondersteunen huurders bij het beperken van hun woonlasten. Het vangnet voor mensen met een laag inkomen en geldproblemen is groot en divers. De praktijk is dat huurders niet optimaal gebruik maken van bestaande voorzieningen. Wij helpen onze huurders gebruik te maken van deze voorzieningen en sluiten daarvoor aan bij bestaande initiatieven.

## Onze ambitie? Betaalbare huren voor al onze huurders & (woon)lastenverlaging voor onze meest kwetsbare huurders.

### Wat gaan we de komende jaren doen

- We voeren een gematigd huurbeleid (en huurverhoging);
- We verlagen de huren van de duurste woningen voor nieuwe huurders met de laagste inkomens. Dat is een verruiming van het tweehurenbeleid<sup>1</sup>;
- We zorgen voor kwalitatieve en duurzame woningen. Naast comfort en veiligheid draagt dat bij aan een lager energieverbruik;
- We zetten in op het ontsluiten van financiële regelingen in samenwerking met de gemeente. Mogelijk door inzet en gebruik van de Voorzieningenwijzer of anderszins;
- We adviseren onze huurders gevraagd en ongevraagd ter voorkoming van schulden. We zetten daarbij in op bewindvoering, budgetbeheer en hulpverlening. We sluiten Drie

Partijenovereenkomsten af en bieden betalingsregelingen op maat aan;

- We dragen bij aan het bestrijden van energiearmoede. Dit doen we onder andere met onze pilot stookkosten en samen met de gemeente Ede door het aanbieden van energieboxen aan onze huurders.

### Wat hebben we daarvoor nodig

- Herzien beleid van passend toewijzen;
- Een gematigd streefhuurbeleid;
- Intensieve samenwerking met partners om vroegtijdig financiële problemen te voorkomen en passende hulp te bieden.

<sup>1</sup> Tweehurenbeleid: Er worden twee huren voor een woning gehanteerd. Het huishoudensinkomen bepaalt welke huur van toepassing is.





# Bouwen aan vitale wijken met aandacht voor mensen met een zorgvraag

Vitale wijken



### Waar zetten we ons voor in

Een vitale wijk is een veilige, prettige leefomgeving waarin iedereen zich thuis voelt. Waar mensen zich uitgenodigd voelen om mee te doen en we samen werken aan duurzaam samenleven. Onze huurders zijn onze belangrijkste partner. Zij zijn de ervaringsdeskundigen in hun wijk en maken onderdeel uit van het realiseren van onze ambitie om de vitaliteit en veerkracht in wijken te behouden of te verbeteren. Iedereen heeft op zijn eigen manier iets bij te dragen, ongeacht leeftijd, zorgvraag, achtergrond of gezinssamenstelling. Om dat talent te herkennen leren we onze huurders graag beter kennen. Daar investeren we in. We investeren ook in de relatie met onze professionele partners. Volwassen partnerschap vraagt om ontwikkeling van onszelf zodat we ons op die manier gedragen.

## Onze ambitie? Onze huurders waarderen de vitaliteit van hun wijk met een 8

### Wat gaan we de komende jaren doen?

- We introduceren de sociale kaart van onze huurders met een overzicht van hun interesses, talenten en hun uitdagingen;
- We introduceren sociaal renoveren<sup>2</sup> in de Langenhorst flat. Bij het investeren in de duurzaamheid van de woning benutten wij het moment om het welzijn en de leefomgeving van de huurder te verbeteren;
- We experimenteren met een levendige plint in een Woonzorg-zone. In aansluiting op de wens van onze huurders uit het Luisterpanel;
- We brengen de vitaliteit van Ede Veldhuizen in beeld en monitoren onze impact;
- We starten een pilot wijkgericht werken in Ede Veldhuizen. De uitkomsten van deze pilot gebruiken we bij onze verdere inzet voor vitale wijken;

- We starten met het project 'Achter de voordeur' in Hoogbouw Ede Zuid;
- We vertalen de ervaringen uit de pilot naar de verdere inzet op vitale wijken.

### Wat hebben we daarvoor nodig

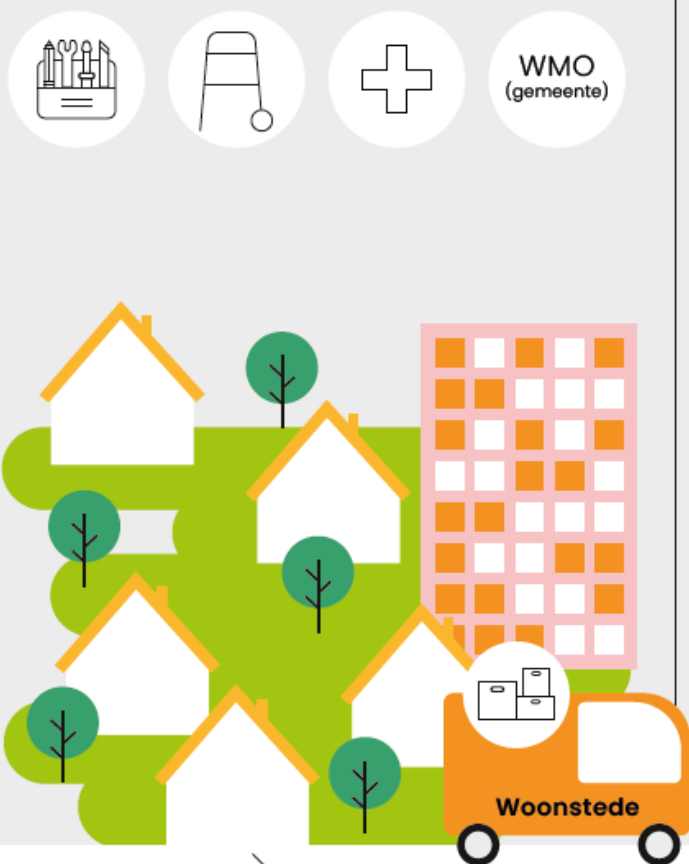
- Een vast team dat zich dagelijks wijkgericht inzet voor de huurders;
- Samenwerkingsafspraken over de aanpak van (zware) overlast en veiligheid met de gemeente Ede en Scherpenzeel en andere maatschappelijke partners;
- In wijken en buurten een gezonde balans tussen kwetsbare en draagkrachtige bewoners;
- Goed functionerende bewonersparticipatie en eigen regie van huurders.

<sup>2</sup> Sociaal renoveren: Niet alleen de woningen worden aangepakt, maar ook de bewoners krijgen voor, tijdens en na de renovatie actief meer hulp aangeboden.

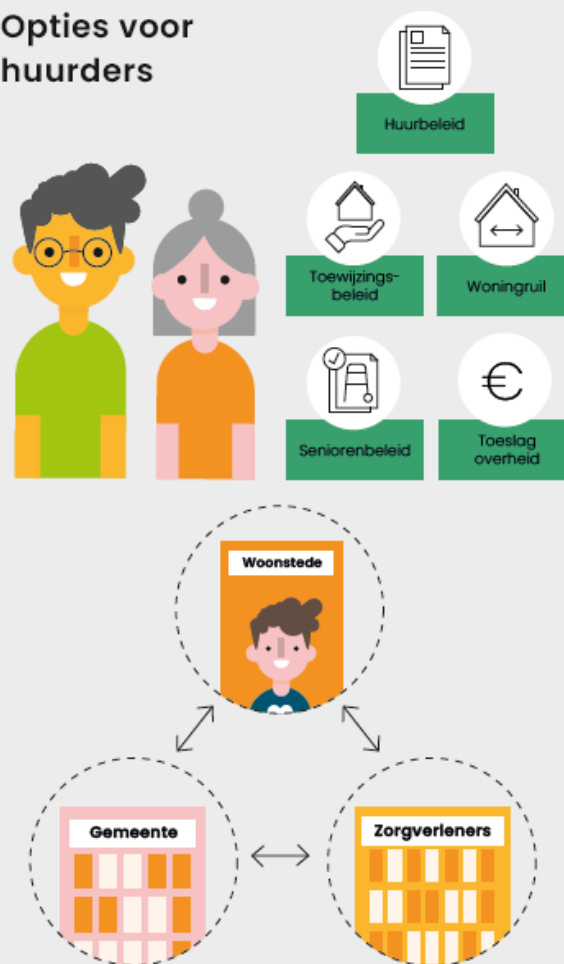


## Wonen & Zorg

### Langer zelfstandig wonen mogelijk maken



### Opties voor huurders



### Zone rondom woonzorgcomplex



### Waar zetten we ons voor in

Iedereen heeft recht op een thuis. Voor sommigen is dat door een zorg- of hulpvraag een grotere uitdaging dan voor anderen. Deze groep groeit. Daarom verbinden we wonen en zorg. Dat doen we in de huidige woning als dat kan. Als dat nodig is doen we dat in een meer geschikte woning in een omgeving met voorzieningen die aansluiten bij de behoefte van onze huurders. We noemen dit woonzorg-zones.

Het uitgangspunt is dat onze huurders zo lang mogelijk kunnen blijven wonen in hun vertrouwde huis en omgeving. Verhuizen is pas aan de orde als de huurder dat wenst of de zorg dat noodzakelijk maakt. Dat betekent ook dat we de netwerken in onze wijken intensiveren, zodat we zo dicht mogelijk op de (ontwikkeling van de) zorgvraag van de mensen zitten. Dat daagt ons uit om creatief te zijn met de inzet van huizen, thuiszorg, intramurale zorg en inzet van medewerkers in zorg, welzijn en huisvesting. De zorg is daarbij de verantwoordelijkheid van onze partners, zij zijn te gast in het huis van onze huurder. Het wonen is de taak van Woonstede.

## Onze ambitie? Het aantal huurders dat woont in een woning die aansluit bij hun (toekomstige) zorg- of hulpvraag groeit

### Wat gaan we de komende jaren doen?

- We ontwikkelen woonzorg-zones en starten in Ede Veldhuizen;
- We wijzen huizen in de directe omgeving van verpleeghuizen in principe toe aan huurders met een zorgvraag;
- We inventariseren welke huizen geschikt zijn en zich in de woonzorg-zone bevinden;
- We intensiveren de samenwerking met zorgaanbieders in woonzorg-zones om zorgvragen vroegtijdig te signaleren;
- We inventariseren bij de senioren in de wijk of zij afhankelijk van hun huidige of toekomstige zorgvraag in een geschikte woning wonen. Bij een verhuiscasus en/of noodzaak tot verhuizen naar een geschiktere woning ondersteunen wij de huurder;
- We maken het langer zelfstandig thuis wonen mogelijk met kleine aanpassingen in de woning;
- We bieden onze huurders een palet aan producten en diensten dat aansluit bij hun zorg- en hulpvragen;
- We nemen (binnen de mogelijkheden die we hebben) belemmeringen weg die huurders ervan weerhouden om te verhuizen naar meer geschikte woonruimte;

- We vertalen de ervaringen uit de pilot naar de verdere inzet op wonen en zorg.

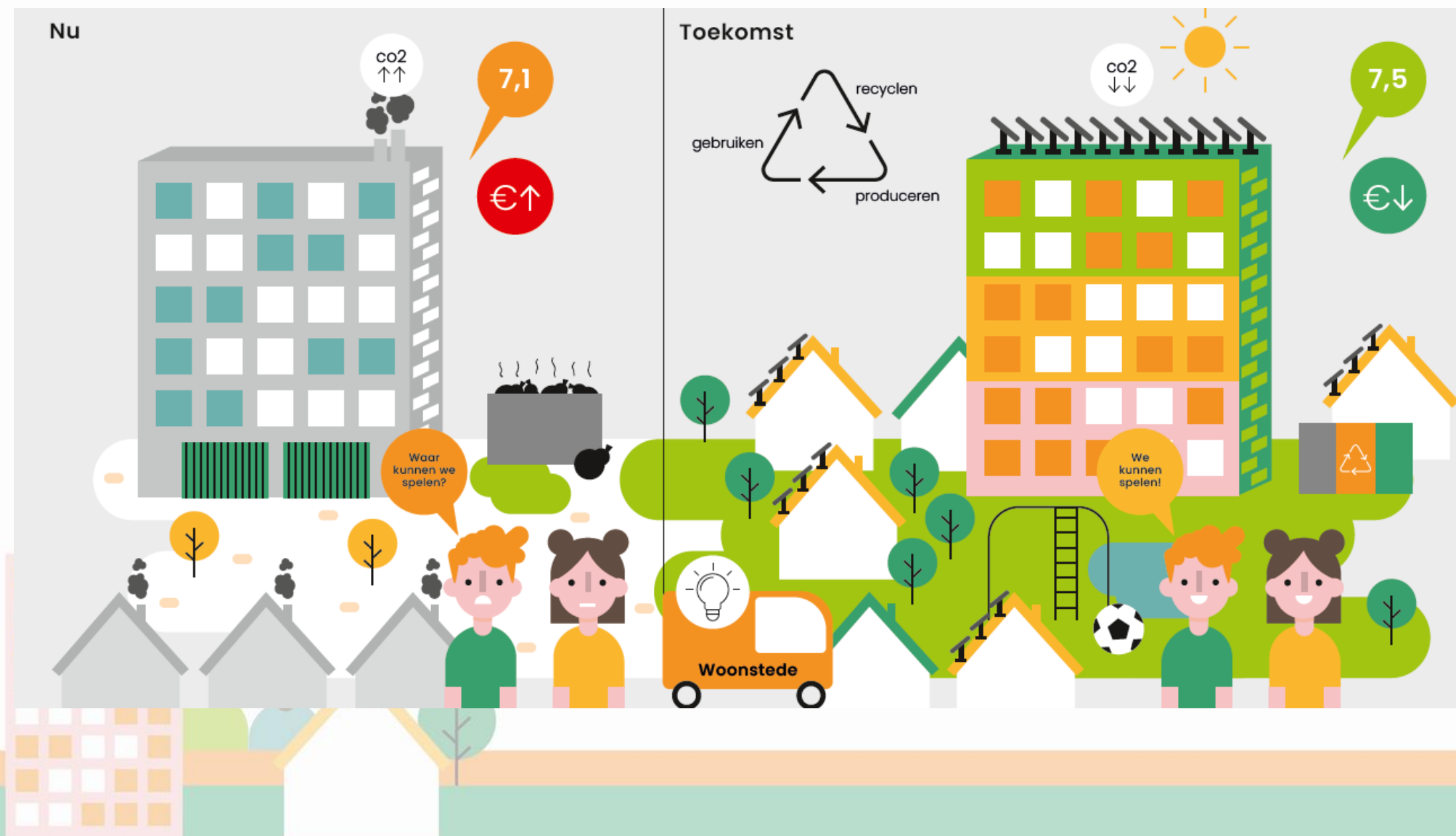
### Wat hebben we daarvoor nodig?

- Geoptimaliseerde samenwerking en samenwerkingsafspraken met onze partners. We sturen op resultaat en monitoren de voortgang;
- Inzicht in de kwalitatieve en kwantitatieve opgave per werkgebied;
- Vertaling van (toekomstige) zorgvragen naar een programma van eisen voor onze nieuwbouw en naar het onderhoudsprogramma voor bestaande woningen;
- Beschikbare subsidies voor de inzet van een verhuiscoach en een verhuisvergoeding;
- Goed functionerende bewonersparticipatie en inzicht in wensen en behoeften van huurders;
- Eigen seniorenmakelaars.



# Bouwen aan duurzame en kwalitatief goede woningen

Duurzaamheid en Kwaliteit



### Waar zetten we ons voor in

Door verduurzaming en betere kwaliteit van bestaande woningen verhogen we het comfort, verlagen we de energievraag én dragen we bij aan meer woontevredenheid. We werken daarmee ook aan het welzijn van toekomstige generaties.

Onze nieuwbouwwoningen zijn van goede kwaliteit. Bestaande woningen upgraden we gefaseerd, waardoor de kwaliteit van de woningen op een hoger niveau komt dan toen ze destijds werden gebouwd. Het uitgangspunt is dat het niet uit maakt of je in een nieuwbouwwoning woont of in een eerder gebouwde woning, de woontevredenheid is even hoog.

Woontevredenheid gaat ook over trots en herkenbaarheid. Daarom kijken we naar de esthetiek van woningen en woongebouwen en werken we aan een groene woonomgeving. Dit zorgt voor een aantrekkelijke wijk waar mensen graag willen wonen. Met onze aanpak sluiten we aan bij de wensen van bewoners.

**Onze ambities? We besparen 5% CO<sub>2</sub> per jaar & Onze huurders geven een 7,5 voor woontevredenheid, dat is een half punt hoger dan landelijk gemiddeld.**

### Wat gaan we de komende jaren doen?

#### Duurzaamheid

- We experimenteren met circulair bouwen en onderhouden;
- We experimenteren met de mogelijkheden om CO<sub>2</sub>-neutraal te bouwen en te onderhouden;
- Vanaf 2023 plaatsen we zonnepanelen waar mogelijk;
- Enkel glas wordt in principe vervangen door HR<sup>++</sup>-glas;
- Bij duurzaamheidsprojecten optimaliseren we de luchtkwaliteit in de woning;
- In 2028 hebben we alleen groene labels (labels A t/m D) in onze portefeuille. Enige uitzondering zijn sloopwoningen en woningen in VVE-complexen<sup>3</sup>;
- In 2030 voldoet minimaal 30% van de bestaande woningen aan de norm toekomstklaar geïsoleerd;
- We onderzoeken klimaatadaptieve maatregelen en passen ze toe. We kijken naar de woning en naar de woningomgeving. Enkele voorbeelden zijn: het loskoppelen van de hemelwaterafvoer, hitte buiten de woning houden en groene gevels, daken en tuinen.

<sup>3</sup> VVE: Vereniging van eigenaren. In deze complexen zijn woningen verkocht. We zijn afhankelijk van de bereidheid van kopers om mee te doen in verduurzaming.



## Kwaliteit

- De woningen zien er verzorgd uit en hebben een maximale gemiddelde conditiescore van 3 per complex;
- Bij een verhuizing of op verzoek van de huurder maken we de woning geschikt voor aardgasloos koken;
- In 2036 zijn alle woningen asbestveilig;
- In 2025 zijn alle woningen vluchtveilig;
- De huurder krijgt meer keuzevrijheid bij het vervangen van de badkamer, toilet en keuken;
- Het ZAV-beleid (Zelf Aangebracht Voorzieningen) wordt aangepast, zodat een huurder digitaal snel weet waar hij aan toe is;
- We onderzoeken de mogelijkheid om samen met de huurders hun tuinen te vergroenen.

## Wat hebben we daarvoor nodig?

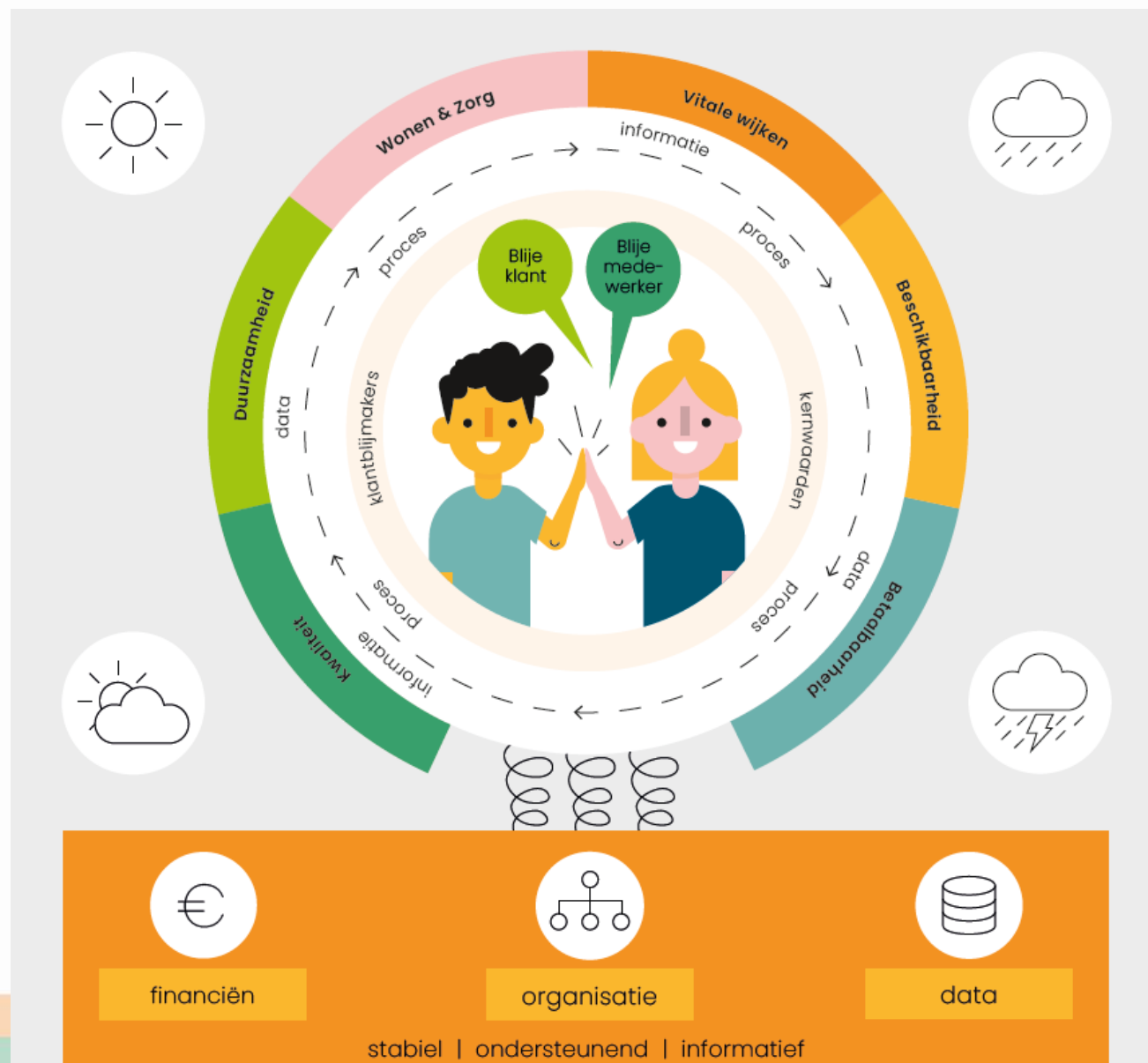
- Goed functionerende bewonersparticipatie en inzicht in wensen en behoeften van huurders;
- Een routekaart met CO<sub>2</sub>-begroting richting 2050 om prioriteiten te bepalen en tussenresultaten te monitoren;
- Geoptimaliseerde en professionele interne projectorganisatie;
- Goede samenwerking met de gemeenten;
- Samenwerking met innovatieve aannemers en adviseurs om kansen mogelijk te maken en te benutten;
- Voldoende capaciteit en materiaal is een aandachtspunt;
- Aandacht voor stijgende bouwkosten en oplopende rentestand.





# Bouwen aan een sterke organisatie met hart voor de huurder & oog voor de omgeving

Een sterke organisatie





## Waar zetten we ons voor in

### Organisatie

We zetten ons elke dag in voor het welzijn van onze huurders. We zetten een stapje extra en creëren daarvoor ook gelegenheid. Daarmee overtreffen we verwachtingen en maken we van tevreden huurders enthousiaste huurders. We tonen eigenaarschap en zijn gedreven, ambitieus en deskundig. We leren van de dialoog met elkaar en met de buitenwereld. Vertrouwen staat centraal in onze samenwerking. Vitaliteit en flexibiliteit zijn belangrijke eigenschappen om onze talenten optimaal in te zetten. We maken gebruik van de capaciteit, kennis en expertise van onze leveranciers. We sturen hen op professionele wijze aan. Wij blijven het gezicht naar huurders toe.

## Onze ambitie? Onze medewerkers waarderen het werken bij Woonstede met een 8

### Processen & Informatievoorziening

We anticiperen op de veranderende omgeving en behoeften van huurders. Dat vraagt om gestroomlijnde processen waar de huurder baat bij heeft. Deze processen leiden tot het ontvangen van de sleutels van een nieuwe woning, het oplossen van reparatieverzoeken of het beantwoorden van een vraag door de klantenservice. Waar nodig leveren we maatwerk en waar mogelijk zoeken we naar standaardisatie in een snel en soepel proces, zonder de menselijke maat uit het oog te verliezen. Het fundament van al deze bedrijfsprocessen is data. Door data beter en breder inzichtelijk te maken optimaliseren we onze dienstverlening.

## Onze ambitie? We stroomlijnen en versimpelen bedrijfsprocessen & besluiten en sturen bij op basis van actuele gegevens

### Financiën

We hebben stevige ambities en we leven in uitdagende tijden. Na jaren van neerwaartse druk op de bedrijfslasten is het sectorbrede beeld dat deze lasten de komende periode gaan stijgen. We houden dit scherp in beeld maar formuleren geen doelstelling op bedrijfslastenreductie. De spanning tussen willen en kunnen vraagt om een financieel solide basis. Om onze ambities waar te maken moeten we nu en in de toekomst voldoende geld hebben om te investeren. We varen scherp aan de wind, daarbij is het belangrijk om de toegang tot de kapitaalmarkt open te houden. Zo kunnen we geld aantrekken om de investeringen in beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, kwaliteit, vitale wijken en wonen en zorg te financieren. Hiervoor is het nodig dat we onze operationele kasstroom op orde houden. Dat is de financiële kurk waarop we drijven. Door de opbrengsten uit de operationele kasstroom te besteden aan onze doelstellingen, houden we het financiële vliegwiel op gang. De mogelijkheden voor een effectieve en efficiënte besteding van de middelen benutten we. We gaan voor een optimaal rendement met een afweging tussen maatschappelijk en financieel. Daar waar nodig en mogelijk accepteren we een direct financieel rendement van nul. Als we financiële meevallers hebben, zetten we die middelen in op andere ambities uit het ondernemingsplan.

## Onze ambitie? We presteren naar vermogen

## Wat gaan we de komende jaren doen

### Organisatie

- We investeren in goed werkgeverschap en besteden aandacht aan het Werken bij Woonstede;
- We boeien en binden door te waarderen, leerlijnen te ontwikkelen en talentontwikkeling te stimuleren;
- We werken met oog voor een goede werk/privébalans en zetten daar passende middelen voor in;
- De deur staat open voor leerlingen en stagiaires. Wij leren van hen en zij van ons;
- We verbouwen ons kantoorpand in aansluiting op onze ambities en de wensen en behoeften van onze medewerkers;
- We geven nieuwe invulling aan de identiteit van Woonstede die in lijn is met onze ambitie;
- We werken aan een bedrijfscultuur die past bij onze ambitie;
- We implementeren een nieuwe organisatiestructuur, optimaliseren het werken volgens de beleidsachtbaan;
- We investeren in goed opdrachtgeverschap, inkoop- en leveranciersmanagement;
- We werken nauw samen in een netwerk van collega-corporaties in de regio.

### Processen & Informatievoorziening

- We maken het Woonstede-procesmodel voor de doorontwikkeling van interne processen. Geen papieren tijger,

maar een levend digitaal resultaat met continue focus op meten en verbeteren;

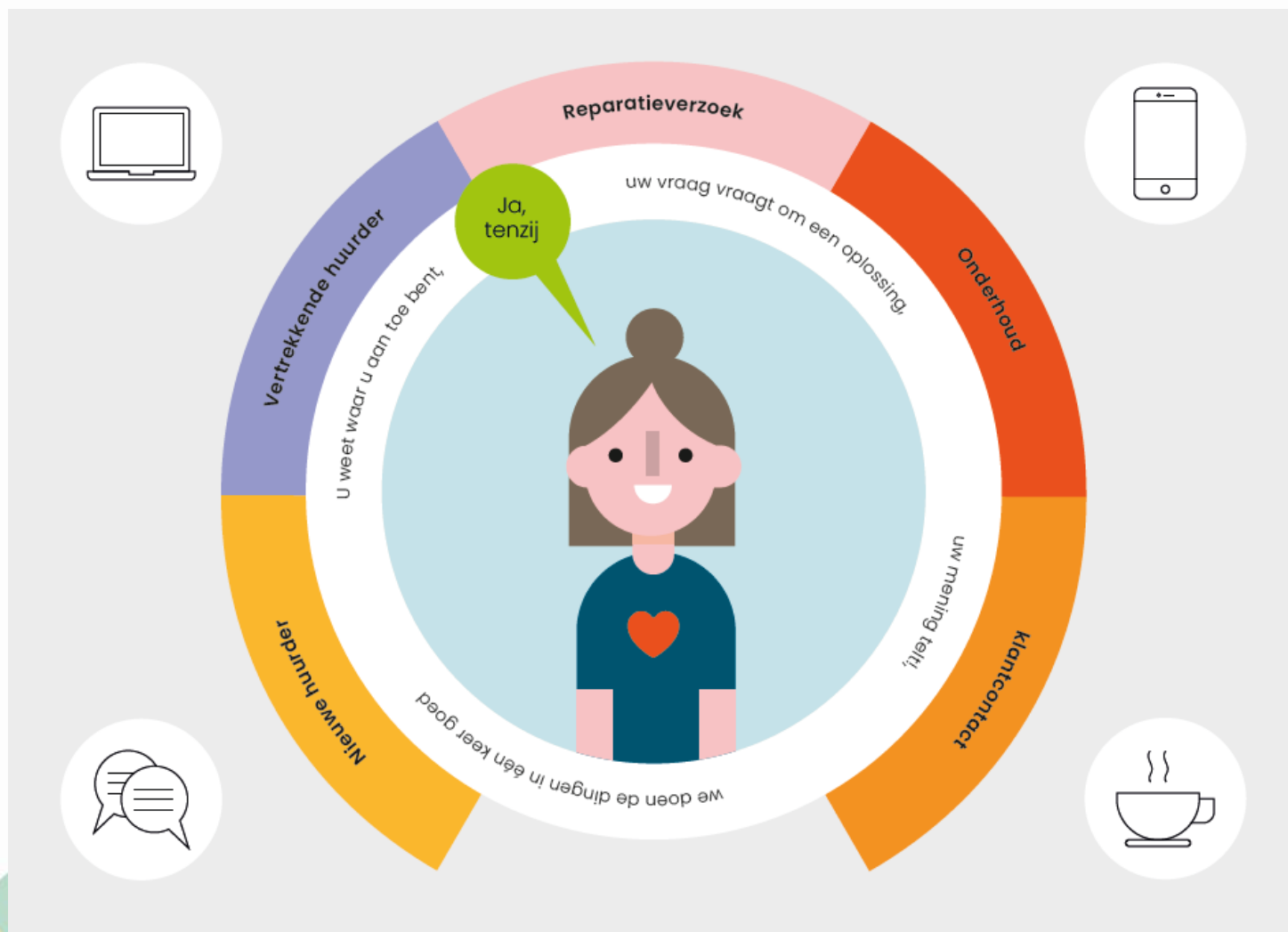
- We zetten nog meer in op informatietechnologie. Het belang en de kracht van data wordt breed herkend. Op basis van data-analyse kunnen we vroegtijdig binnen processen ingrijpen. Het wordt zelfs mogelijk om voorspellingen te doen over toekomstige situaties;
- We ontwikkelen dashboards waarmee medewerkers inzicht hebben in actuele data. Zo meten we prestaties en de voortgang van onze dienstverlening. Door patronen en afwijkingen in de data te signaleren, zien we sneller of bijsturing of aanpassing nodig is;
- We optimaliseren onze processen op basis van de klantwens in de mix van maatwerk en standaardisatie met oog voor de menselijke maat.

### Financiën

- We houden onze operationele kasstroom op orde;
- We houden het financiële vliegwiel op gang;
- We voldoen aan onze eigen en externe financiële ratio's;
- We zetten financiële meevallers ten opzichte van de begroting altijd in op versnelling van ambities in het ondernemingsplan;
- We analyseren en managen risico's en kansen.



## Hart voor de huurder



### Waar zetten we ons voor in

We werken vanuit vertrouwen en volgens het principe 'ja, tenzij'. We helpen de huurder en elkaar altijd verder. We zijn betrouwbaar en duidelijk in onze klantbelofte en creëren een cultuur waarin onze huurder zich welkom voelt. De kwaliteit van de langdurige relatie met onze huurder staat voorop. Wij zorgen ervoor dat onze huurder zich gezien en gehoord voelt. We zetten in op eenduidige, transparante en voorspelbare dienstverlening. We geven altijd hetzelfde antwoord op dezelfde vraag ongeacht op welke manier of aan welke medewerker de vraag wordt gesteld.

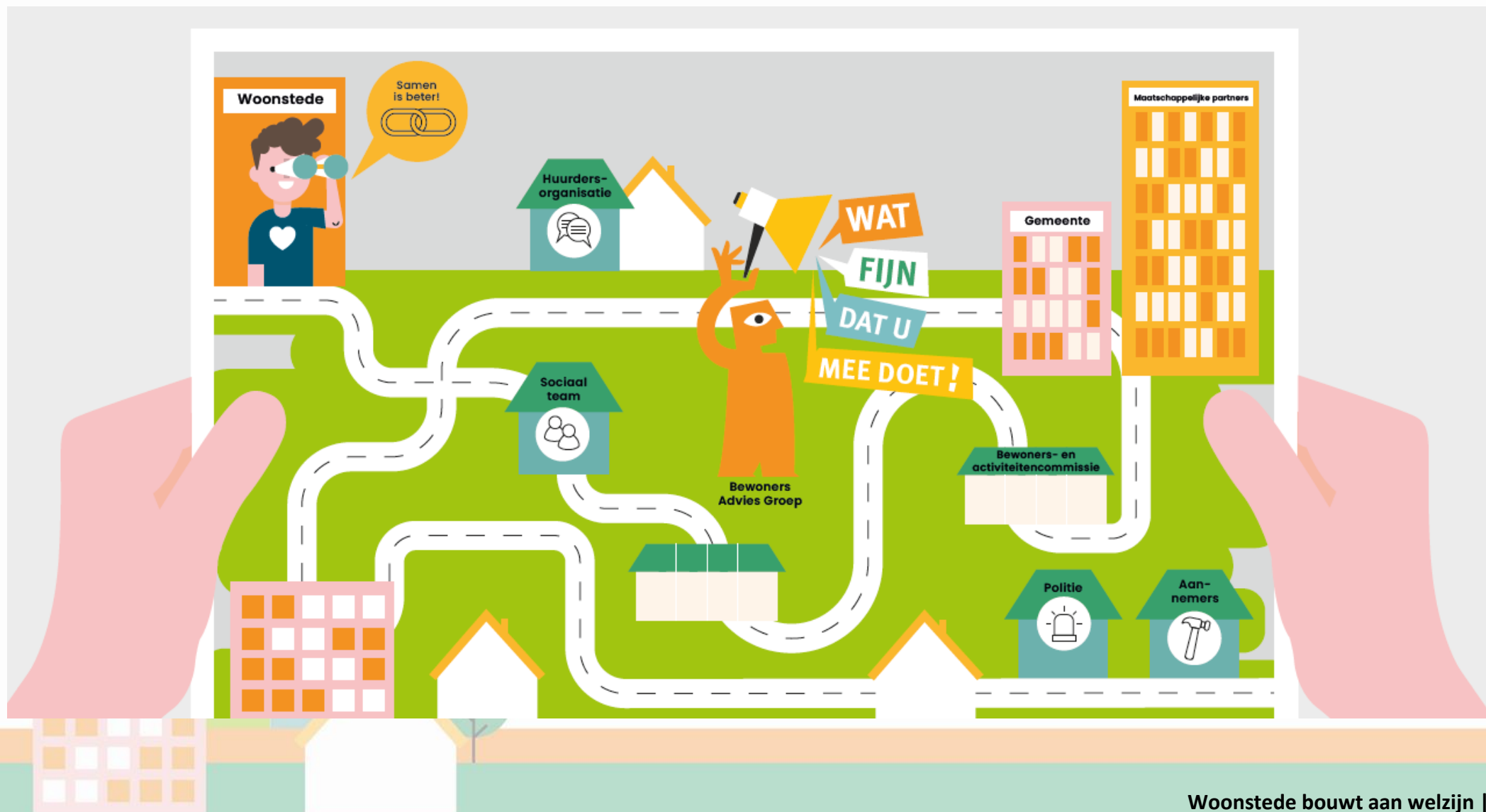
## Onze ambitie? Onze huurders waarderen ons met een 8 of hoger en Wij behalen een A-score in de Aedes Benchmark

### Wat gaan we de komende jaren doen

- De Klantblijmakers zijn leidend bij het inrichten van onze processen en de keuzes die we maken ten aanzien van onze gedrag en inrichting van onze dienstverlening;
- We reflecteren op ons eigen gedrag met intervisiebijeenkomsten;
- We meten onze prestaties op vijf processen: nieuwe huurder, vertrekkende huurder, reparatieverzoek, onderhoud en klantcontact;
- We maken gebruik van technische innovaties met een bewezen toegevoegde waarde voor de dienstverlening;
- We richten een webcare-team op en ontwikkelen een visie op online dienstverlening;
- We optimaliseren ons klantvolgsysteem, kennisbank en huurdersportaal.



## Oog voor de omgeving



### Waar we ons voor inzetten

Onder het motto 'Samen is Beter' investeren we in omgevingsmanagement. We hebben grote ambities. Die kunnen we niet alleen realiseren. Wij zijn ervan overtuigd dat we alleen *samen* het verschil kunnen maken. We beheren en ontwikkelen ons netwerk actief. Dat doen we op alle niveaus: operationeel, tactisch en strategisch. Woonstede neemt daarin het voortouw als het kan, en sluit zich aan als we daartoe worden uitgenodigd.

Het gaat niet om winnen of gelijk krijgen, niet over standpunten, wel over belangen, oprechte interesse en gezamenlijk resultaat boeken. Dit doen we door te luisteren, respect én lef te tonen en te werken op basis van vertrouwen. Ons omgevingsmanagement is opgebouwd rond twee pijlers: Participatie & Stakeholdermanagement.

### Participatie

We nodigen huurders uit om mee te denken, mee te praten én om mee te doen. Dat doen we samen met huurdersbelangenorganisaties en met individuele huurders.

Belevissen en ideeën van huurders krijgen een plek in ons dagelijks werk, de inrichting en verbetering van onze processen, onze projecten en in intervisiebijeenkomsten. Met als doel meer draagvlak voor besluitvorming in aansluiting op de wensen en verwachtingen van onze huurders. Bewonersparticipatie legitimeert ons bestaansrecht en de keuzes die we maken.

### Stakeholdermanagement

Met stakeholdermanagement brengen we belangen en standpunten van onze samenwerkingspartners in beeld. Op basis daarvan ontwikkelen we proactief een strategie waarmee we onze doelen realiseren. We investeren in een duurzame relatie met onze omgeving. Onze samenwerking is erop gericht onze huurders een thuis bieden en een bijdrage te leveren aan hun welzijn.

## Onze ambitie? Stakeholders en huurders waarderen onze samenwerking met een 8

### Wat gaan we de komende jaren doen:

- We zijn zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk en reageren adequaat op wensen en behoeften;
- We organiseren luisterpanels en ronde tafel gesprekken met huurders;
- We gaan door met BewonersAdviesGroepen en zetten ze onder andere in voor de kwaliteit van onze dienstverlening, het huisvesten van senioren en voor onderhoud-, nieuwbouw-, en herstructureringsprojecten;
- We zetten de goede samenwerking met huurdersbelangenorganisaties en gemeenten voort;
- We maken omgevingsmanagement onderdeel van ons dagelijks werk;
- Onze medewerkers worden met workshops getraind op en ondersteund bij het duurzaam betrekken van huurders en van relevante partners.



## Bouwen aan het realiseren van onze ambities

In dit ondernemingsplan zetten we de koers voor de komende jaren. Het is 'hoog over' de richting die we kiezen om te bouwen aan het welzijn van huurders. De ambities vertalen we concreet in projectdefinities. Dat zijn uitgewerkte projectplannen die verwerkt zijn in jaarplannen. Het jaarplan vormt het inhoudelijke kader voor de begroting die elk jaar wordt opgesteld. In jaarplannen rapporteren we door het jaar heen de voortgang in de realisatie van onze ambities. Door tussendoelen en werkzaamheden werken we gericht aan het realiseren van onze ambities uit dit ondernemingsplan.

De koers van het ondernemingsplan is ambitieus. In de leeswijzer gaven we al aan hoe we keuzes maken, maar ambities kunnen onder druk komen te staan door diverse factoren. In de jaarplannen en bijbehorende begroting analyseren we uitgebreid de risico's. Hieronder markeren we in algemene zin de voornaamste risico's die we voorzien.

- **De (tussen)doelen van Woonstede zijn niet realiseerbaar door:**
  - Financiële oorzaken zoals rentekosten, inflatie, bouwkosten;
  - Wet- en regelgeving zoals huurbeleid (normhuren);
  - Tekort aan mensen (intern en extern), materialen, bouwlocaties.

Als blijkt dat één of meer (tussen)doelen niet realiseerbaar zijn, kiezen we in de praktijk om plannen af te schalen. Dat betekent dat we grip houden op de financiële impact van dit risico. Wel kiezen we voor plannen met de meest maatschappelijke impact.

- **De exploitatie van sociale huurwoningen komt in de toekomst onder druk te staan.**

De eisen die aan onze woningen worden gesteld nemen toe, tegelijk willen we de huren betaalbaar houden. Dat betekent dat het in de toekomst moeilijker kan worden om sociale huurwoningen op een goede manier te verhuren. Dit risico geldt voor de hele corporatiesector en dus ook voor ons. Dat heeft invloed op keuzes die we maken, die zijn altijd verantwoord.





- **Wonen wordt onbetaalbaar voor onze huurders.**

We zien in de afgelopen periode dat financieel welzijn van onze huurders onder toenemende druk staat. De stijging van energieprijzen en algemene inflatie zorgen er voor dat rondkomen voor velen steeds moeilijker wordt. Rijksbeleid is gericht op koopkrachtrepatriatie en het beheersbaar maken van energiekosten. Ondanks dat verwachten we veel risico's rond betaalbaarheid. De impact van dit risico is in eerste instantie merkbaar bij individuele huurders die in de knel komen. Met behulp van vroegsignalering en maatwerk helpen we mensen. In tweede instantie is voor Woonstede sprake van betaalrisico's.

- **We krijgen onvoldoende grip op de beïnvloeding van het welzijn van onze huurders (wijken glijden verder af en netwerksamenwerking loopt vast).**

De rode draad van onze koers is om het welzijn van onze huurders te verbeteren. De kans is aanwezig dat we door (veel) externe factoren onvoldoende grip krijgen hierop. Dat betekent dat het welzijn van huurders niet verbetert en soms zelfs verslechtert. De impact is potentieel erg groot. Door fors in te zetten op gerichte samenwerking doen we er alles aan om een positieve beweging in gang te zetten. Het effect van onze inzet monitoren we zodat we informatie krijgen en waar nodig bij te sturen.

- **Draagvlak voor werkwijze van toewijzing verder onder druk door toename toewijzing specifieke doelgroepen.**

Betaalbaar wonen is een schaars goed, er zijn meer mensen die een woning zoeken dan er woningen zijn. Binnen ons woningaanbod wordt een groeiend deel toegewezen aan specifieke doelgroepen. Dat betekent dat het voor de 'gewone' woningzoekenden moeilijker wordt om geschikte woonruimte te vinden. Ook is er soms sprake van weerstand rond de woningen waar specifieke doelgroepen worden gehuisvest. Deze ontwikkelingen zetten het draagvlak voor onze werkwijze onder druk. Dat zorgt voor onrust en onbegrip. Door in te blijven zetten op stevige groei van de voorraad hopen we vraag en aanbod dicht bij elkaar te brengen. Daarnaast werken we samen met de gemeenten aan goede begeleiding van specifieke doelgroepen. Zo bereiken we samen een duurzame leefsituatie voor iedereen.

