



KOERSPLAN SAMEN WONEN

[2023 >]



Versiebeheer

Versie	Aanpassingen	Datum
1.0	Vaststelling door de RvC	April 2023

Inleiding

Mensen betaalbaar, gezond en prettig samen laten wonen. Dat is al meer dan 100 jaar de belangrijkste doelstelling van woningcorporaties in Nederland. Ook voor WoonInvest is dat een belangrijk vertrekpunt in Leidschendam-Voorburg en Den Haag. Onze missie is niet voor niets: *“WoonInvest zorgt voor goed en betaalbaar wonen in een prettige woonomgeving”*. In dit koersplan geven we onze richting voor de toekomst aan.

De crisis op de woningmarkt zorgt voor ingewikkelde opgaven

Nederland heeft te maken met een wooncrisis. Er is een woningtekort en bestaande woningen moeten snel verduurzaamd worden. Daarnaast zijn de betaalbaarheid van de nutsvoorzieningen en de kosten van levensonderhoud flink gestegen. De opgave is ingewikkeld met een grote druk op de woningmarkt, vergrijzing, stagnerende doorstroom, tekort aan mensen en materiaal, de inflatie en een financiële polsstok die eerder korter dan langer lijkt te worden. Op landelijk, regionaal en lokaal niveau zijn stevige afspraken gemaakt om de opgaven daadwerkelijk te realiseren, en is er veranderende regelgeving. De urgentie en de omvang van de opgaven vragen om nieuwe vormen van samenwerking.

WoonInvest wil haar bijdrage leveren. We onderzoeken hoe de Nationale Prestatieafspraken passen binnen de financiële kaders, de aanhoudende hoge inflatie, de energiecrisis en de gevolgen voor onze huurders en personeel. We zien breed in de sector dat door alle besluiten voor de meeste corporaties binnen een vijftal jaren de financiële ratio's gaan knellen. Dit zal ook voor WoonInvest gaan gelden. Door onze financiële status moeten wij keuzes maken tussen de volkshuisvestelijke opgaven. Deze turbulente tijd vraagt ons om het maximale te halen uit onze middelen. Dit nieuwe koersplan en portefeuille strategie gaan ons daarbij helpen, maar geven ook aan dat de volkshuisvestelijke opgave voor WoonInvest erg ingewikkeld gaat worden.

WoonInvest zet een nieuwe koers in met vijf speerpunten

Om onze doelen te realiseren moeten wij naast keuzes maken het ook anders gaan doen. Deze keuzes en veranderingen hebben wij samengevoegd tot vijf speerpunten. Dit koersplan volgt het ondernemingsplan 2018-2022 op. Wij kiezen niet voor een vooraf vastgesteld periode, maar stellen dit koersplan indien nodig bij. De speerpunten in dit koersplan worden concreet gemaakt in de portefeuille strategie, de jaarlijkse begroting en in een uitvoeringsplan door acties en resultaten te benoemen voor de komende twee jaren. De huidige situatie met hoge inflatie en rente heeft een negatieve invloed op het snel behalen van deze belangrijke doelen.

De opbouw van dlt koersplan

In hoofdstuk 1 beschrijven wij de route naar onze vijf speerpunten. In hoofdstuk 2 vullen wij de koers in.

Inhoudsopgave

Inleiding	3
De crisis op de woningmarkt zorgt voor ingewikkelde opgaven.....	3
WoonInvest zet een nieuwe koers in met vijf speerpunten	3
De opbouw van dit koersplan	3
1. De route naar onze vijf speerpunten	5
1.1 De wooncrisis is van invloed op de uitwerking van ons koersplan	5
1.2 Door intensieve samenwerking kwam dit koersplan tot stand.....	5
1.3 Onze missie, visie en kernwaarden	5
1.4 De pijlers van onze strategie zitten in onze speerpunten	6
1.5 Dit zijn de vijf speerpunten waarop wij onze koers gaan varen	6
2. De vijf speerpunten toegelicht	7
2.1 Wij intensiveren de samenwerking	7
2.2 Wij bouwen zoveel mogelijk kleine woningen van 25 tot 40 m2.....	7
2.2.1 We zorgen voor een algemene ontmoetingsruimte met voorzieningen	8
2.2.2 We voegen woningen toe door te (ver)bouwen aan of op ons huidige bezit.....	8
2.2.3 We bouwen 20% van de nieuwbouwwoningen voor de middenhuur.....	9
2.3 Onze primaire regio is Leidschendam-Voorburg en Den Haag-Leidschenveen	9
2.4 We voldoen aan de minimaal gestelde duurzaamheidseisen, binnen onze financiële mogelijkheden.....	9
2.5 Wij leveren meer maatwerk met onze dienstverlening.....	10
2.5.1 We kennen onze bewoners.....	10
2.5.2 Wij zorgen voor leefbaarheid in onze aandachtswijken	10
2.5.3 Wij kijken bij de huren naar energiearmoede, tweedoelgroepenbeleid en huurverhoging.....	11
2.5.4 Goede organisatie	11

1. De route naar onze vijf speerpunten

In dit hoofdstuk beschrijven wij kort hoe wij tot ons koersplan zijn gekomen, onze missie, visie, kernwaarden en de vijf speerpunten.

1.1 De wooncrisis is van invloed op de uitwerking van ons koersplan

Zoals ook al aangestipt in de inleiding heeft Nederland te maken met een wooncrisis. Het kabinet dat eind 2021 is geïnstalleerd, heeft gekozen voor een veel stevigere regie vanuit het Rijk dan de kabinetten in voorgaande perioden. Het Rijk stuurt via de Nationale Woon- en Bouwagenda en de daaronder vallende programma's op het bevorderen van de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de woningen in Nederland. Zo ook de nationale prestatieafspraken, die het Rijk eind juni 2022 heeft gemaakt met Aedes, de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en de Woonbond. Hierin zijn afspraken vastgelegd over verdubbeling van de woningproductie van corporaties, verduurzaming van de woningen, verantwoorde huurstijgingen, verbetering van de woningkwaliteit en de leefbaarheid.

Ook in onze regio Haaglanden is de wooncrisis duidelijk merkbaar. Haaglanden is een geliefd vestigingsgebied vooral voor jonge mensen van andere regio's in Nederland. Ook expats, arbeidsmigranten en buitenlandse studenten vestigen zich graag in onze regio. Demografische gegevens en voorspellingen zeggen dat er een toename is en blijft van het aantal kleine huishoudens. Door het sluiten van intramurale instellingen en verzorgingstehuizen stagneert de doorstroming en bestaat een toename aan de behoefte aan woningen. Door de verhoogde stroom van vluchtelingen en statushouders is die behoefte nog groter. De woningen moeten duurzaam en van goede kwaliteit zijn.

1.2 Door Intensieve samenwerking kwam dlt koersplan tot stand

WoonInvest werkt midden in en voor de samenleving. Daarom zijn onze belanghouders betrokken bij de totstandkoming van het koersplan. Wij zijn in gesprek gegaan met onze collega's, de gemeentes van onze primaire regio, onze huurdersvereniging Respectus, Woon Zorgcentra Haaglanden (WZH) en de Raad van Commissarissen. Met de input van deze gesprekken, relevante ontwikkelingen, de cijfers van de Aedes benchmark, het rapport van de visitatiecommissie en het concept koersplan van Sociale Verhuur Haaglanden (SVH) hebben wij onze speerpunten geformuleerd.

1.3 Onze missie, visie en kernwaarden

Voor het opstellen van ons koersplan keken wij ook naar onze missie, visie, strategie en kernwaarden.

Onze missie is: WoonInvest zorgt voor goed en betaalbaar wonen in een prettige woonomgeving.

De visie van WoonInvest is:

- Samenwerking is onze basishouding
- We besteden onze middelen maximaal met het meest optimale resultaat in de balans
- We hebben aandacht voor de drie pijlers Samen Wonen, Duurzaamheid en Goed bestuur
- We zijn zichtbaar en aanspreekbaar
- We zijn in staat om maatwerk te leveren

De opgaven zijn groot. Dat vraagt veel van onze medewerkers. Wij willen samenwerken volgens het ons waardenkompas:



1.4 De pijlers van onze strategie zitten in onze speerpunten

In onze strategie onderscheiden wij drie pijlers. De pijlers zijn gebaseerd op de *Environmental, Social en Governance* (ESG) uitgangspunten, de wereldwijd bekende aspecten van duurzaamheid. We hebben deze standaard vertaald naar een brede duurzame manier om ons handelen richting te geven.

Bij de speerpunten van ons koersplan grijpen wij steeds terug op onze eigen pijlers. De drie pijlers zijn:

Samen wonen

Deze sociale pijler beschrijft hoe we een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van onze bewoners vooral ook in samenhang met medebewoners in hun buurt.

Duurzaamheid

De pijler duurzaamheid kijkt naar hoe we de aarde beter achterlaten voor onze kinderen. Energieverbruik van onze woningen, het gebruik van duurzame bouwmaterialen met lange levensduur, circulair bouwen en zuinig ruimtegebruik passen in deze pijler.

Goed bestuur

Onze organisatie is er voor onze bewoners en dat vraagt een gedreven, professionele en integere organisatie met een inclusieve cultuur die antwoorden kunnen geven op de complexe vragen die er liggen voor onze bewoners. Externe en interne samenwerking zijn sleutelbegrippen daarbij.

1.5 Dit zijn de vijf speerpunten waarop wij onze koers gaan varen

Om in deze veranderende omgeving onze inspanningen richting te geven gaan wij voor de volgende speerpunten:

- Wij intensiveren de samenwerking
- We bouwen zoveel mogelijk kleine woningen van 25 tot 40 m²
- Onze primaire regio is Leidschendam-Voorburg en Den Haag-Leidschenveen
- We voldoen aan de minimaal gestelde duurzaamheidseisen, binnen onze financiële mogelijkheden
- We leveren meer maatwerk met onze dienstverlening

2. De vijf speerpunten toegelicht

Hieronder leggen wij de vijf speerpunten uit. Ook lichten wij toe hoe wij deze speerpunten met behulp van de situatie en de drie pijlers van onze strategie hebben ingevuld.

2.1 Wij intensiveren de samenwerking

Samenwerking, communicatie en verbinding zijn essentieel bij de complexe uitdagingen waar we voor staan. We investeren in een goede samenwerking met onze relaties zoals het programma De Bouwstroom dat door samenwerking van corporaties en anderen helpt om sneller, slimmer en goedkoper te bouwen. Ook werken we samen als het om het vergroten van leefbaarheid in onze wijken gaat. Wij denken in oplossingen en kijken hierbij naar buiten. Als nodig zoeken wij een andere vorm van samenwerking. Wij betrekken de huurdersvereniging bij onze uitgangspunten en (veranderend) beleid. Wij werken samen met de overheid, bouwmaatschappijen, aannemers, zorg- en welzijnsinstellingen en in SVH-verband. We werken samen met andere corporaties en gemeentes mee aan het plaatsen, verhuren en beheren van flexwoningen op grond van de gemeente of anderen (op basis van de investeringsladder, zie 2.2). Elk jaar bevestigen we onze samenwerking met de gemeenten in de prestatieafspraken, waarin we afspraken maken over de inspanningen die beide partijen zullen leveren.

Vanuit de drie pijlers van onze strategie zijn de volgende onderdelen input geworden voor dit speerpunt:

Samen wonen

- Samenwerking met bewoners voor leefbaarheid
- Samenwerken met Respectus en bewonerscommissies voor draagvlak voor woonwensen
- Woonlastenverlaging voor huurders door samenwerking met diverse partijen, waar onder de gemeentes

Duurzaamheid

- Door samenwerking met andere corporaties meer bouwen en verduurzamen met gelijkblijvend budget
- Door samenwerken met aannemers in bouwstromen kunnen met gelijkblijvend budget meer verduurzamen (schaalvoordelen, Innovatie)
- Door samenwerking met de gemeenten benutten we optimaler de schaarse ruimte (optoppen, flexwoningen)

Goed bestuur

- Door goede interne samenwerking (incl. RvC) werken we prettig, efficiënt, integer en inspirerend
- Door goede samenwerking met huurders en andere stakeholders komen we tot beter beleid

2.2 Wij bouwen zoveel mogelijk kleine woningen van 25 tot 40 m2

Dit doen wij in buurten waar we weinig kleine woningen hebben. De doelgroepen die wij hierin plaatsen stemmen wij af met de buurt, zodat wij zoveel mogelijk diversiteit in de buurt krijgen. We bouwen deze kleine woningen op basis van de investeringsladder.

De investeringsladder is als volgt:

- We bouwen eerst op eigen grond als dat mogelijk is, en verwerven wij zoveel mogelijk eigen grond waar we willen en kunnen bouwen
 - Is de plek waar we willen bouwen geen eigen grond, dan bouwen we pas als we deze grond van anderen tegen een gunstige grondprijs kunnen krijgen
 - Krijgen we geen gunstige grondprijs? Dan bouwen we op grond van anderen tegen een minder gunstige grondprijs maar alleen als onze financiën dit toelaten

Vanuit de drie pijlers van onze strategie zijn de volgende onderdelen input geworden voor dit speerpunt:

Samen wonen

- Door compact te bouwen kunnen we meer mensen betaalbaar huisvesten
- Door compact te bouwen met gemeenschappelijke ruimten stimuleren we ontmoeting (eenzaamheid als aandachtspunt)
- Compacte woningen zijn bij uitstek geschikt voor starters en oudere alleenstaanden, doelgroepen die steeds groter worden
- Door verdichting van de bestaande bebouwing is sneller bouwen mogelijk waardoor we meer mensen betaalbaar kunnen huisvesten
- Door compact te bouwen kunnen we meer mensen betaalbaar huisvesten

Duurzaamheid

- Compact bouwen vermindert het ruimtegebruik
- Verdichten bestaande bebouwing vermindert ruimtegebruik
- Compact bouwen vergt minder energie in het bouwen en bewonen van de huizen
- Compact bouwen past goed in samenwerkende bouwstromen waardoor innovatie een goede impuls krijgt.
- Verdichting biedt kansen synergie verduurzaming bestaande bouw (portiekflats)

Goed bestuur

Is niet van toepassing bij dit speerpunt

2.2.1 We zorgen voor een algemene ontmoetingsruimte met voorzieningen

De woongebouwen met kleine woningen krijgen altijd een algemene ruimte met gemeenschappelijke voorzieningen, waar men elkaar kan ontmoeten. De invulling van deze ruimte maken we passend op de omgeving en de doelgroepen. Door het toevoegen van deze ontmoetingsruimte met gemeenschappelijke voorzieningen zorgen wij voor een prettige woonomgeving. Door het toevoegen van deze kleinere woningen zorgen wij voor goed en betaalbaar wonen. Ook de groei van de eenpersoonshuishoudens kunnen we zo voorzien van een geschikte en betaalbare woning. We geven zo sneller een thuis aan ouderen, personen die uitstromen uit instellingen (convenanten), vluchtelingen en statushouders. Zo voorzien we ook in spreiding van verschillende doelgroepen over de wijken.

2.2.2 We voegen woningen toe door te (ver)bouwen aan of op ons huidige bezit

We willen woningen toevoegen. We kijken goed waar we zo efficiënt mogelijk kunnen doen. We onderzoeken hierbij ook opties als bouwen op of aan een al bestaand gebouw, zoals optoppen van flats of (parkeer)garages en het verbouwen van bedrijfspanden. Eventueel verhuren wij deze casco, als dat de betaalbaarheid ten goede komt.

2.2.3 We bouwen 20% van de nieuwbouwwoningen voor de middenhuur

Als het past voor de nieuwbouw in een bepaalde buurt of wijk, realiseren we 20% van de nieuwbouwwoningen in middenhuur.

2.3 Onze primaire regio is Lelidendam-Voorburg en Den Haag-Lelidendam

Ons bezit in andere regio's verkopen wij als het vrijesectorwoningen zijn, de sociale woningen bekijken wij of wij dit behouden. Wij bouwen in de andere regio's niet bij. Wij hebben genoeg intramurale woningen waarbij de zorg door een zorginstelling binnen dit gebouw plaatsvindt, dus bouwen wij deze in principe niet tenzij het in opdracht van een zorginstelling gebeurt en rendabel is voor ons.

Vanuit de drie pijlers van onze strategie zijn de volgende onderdelen input geworden voor dit speerpunt:

Samen wonen

- Door de focus en beperking meer resultaat in ons kerngebied
- Door de focus mogelijk meer woningen geclusterd bouwen in de kerngebieden

Duurzaamheid

- Middelen van verkoop buiten kerngebied inzetbaar voor duurzaam bouwen en renoveren
- Middelen van efficiencyverbetering inzetten voor verduurzaming

Goed bestuur

- De focus versterkt samenwerking met (minder) stakeholders

2.4 We voldoen aan de minimaal gestelde duurzaamheidselen, binnen onze financiële mogelijkheden

Onze woningen hebben gemiddeld de energielabel B per 2025. We streven ernaar ons vastgoed gasloos te hebben in 2050. Wij (ver)bouwen zoveel mogelijk circulair. Ook kijken we naar aanpassingen tegen klimaatveranderingen. We volgen hierbij ons duurzaamheidsbeleid, wat net als onderhoudsbeleid onderdeel is van het vastgoedbeleid. Elk jaar bevestigen we onze samenwerking met de gemeenten in de prestatieafspraken, waarin we afspraken maken over de inspanningen die beide partijen zullen leveren. Onderhoud heeft meer prioriteit. Dus lopen wij bij duurzaamheid niet voorop, wij zijn volgend hierin. Hierdoor volgen wij ook de ervaringen met de innovaties. Wij spreiden de werkzaamheden voor het verduurzamen van ons bezit over alle jaren goed uit en zullen - als ons financiële positie dit toelaat - net binnen de deadlines gereed zijn. Hierbij geven wij prioriteit aan het verduurzamen van de woningen met laag energielabel. Planmatig onderhoud nemen we zoveel als mogelijk mee in de aanpak verduurzaming.

Vanuit de drie pijlers van onze strategie zijn de volgende onderdelen input geworden voor dit speerpunt:

Samen Wonen

- Onze huurders hebben voor de toekomst een betrouwbare en herkenbare partner
- We zetten maximaal in op reducering van het deel woonlasten minus huur (energie)

Duurzaamheid

- We zetten maximaal in op duurzame huizen

Goed bestuur

- We voldoen aan de ratio's waardoor we een betrouwbare en duurzame partner zijn voor de langere termijn
- Samenwerking in verduurzaming innoveert en reduceert kosten door schaalgrootte

2.5 Wij leveren meer maatwerk met onze dienstverlening

Vanuit de drie pijlers van onze strategie zijn de volgende onderdelen input geworden voor dit speerpunt:

Samen wonen

- Meer bewonersparticipatie: betrokkenheid van bewoners bij het beheer, het onderhoud en de ontwikkeling van hun woonomgeving.
- Maatwerk: wij geven meer persoonlijke aandacht en maatwerk in onze dienstverlening
- Gedifferentieerd wijkbeheer: we zetten extra mensen en middelen in op aandachtswijken. De wijkbeheerders worden nog meer zichtbaar door welkomstgesprekken en spreekuren
- Automatisering: wij zorgen dat door automatisering wij onze bewoners nog beter kunnen helpen
- We maken we een community app voor sommige complexen
- We hebben in iedere buurt een vorm van participatie van bewoners

Duurzaamheid

- We maken een duurzame basiskwaliteit voor onze woningen
- De bedragen die wij ontvangen voor inkomensafhankelijke huurverhoging gebruiken wij voor investeringen in duurzame nieuwbouw en verduurzaming bestaand bezit

Goed bestuur

- Door betere samenwerking leveren wij betere kwaliteit wat de klanttevredenheid doet verbeteren
- Door samenwerking met netwerkpartners verbeteren wij prettig en gezond wonen

2.5.1 We kennen onze bewoners

Wij geven meer persoonlijke aandacht en maatwerk in onze dienstverlening. Wij zorgen dat door automatisering wij onze bewoners, onze klanten, nog beter kunnen helpen. Lukt dat niet, dan zorgen wij voor één aanspreekpunt voor onze huurder met ingewikkelde problemen of vragen. Ook kijken we naar een duurzame basiskwaliteit van onze woningen die wij bij nieuwe verhuringen willen realiseren. Ook door betere samenwerking leveren wij betere kwaliteit wat de klanttevredenheid doet verbeteren. Onze communicatie blijft simpel, eerlijk, duidelijk met empathie.

2.5.2 Wij zorgen voor leefbaarheid in onze aandachtswijken

Samenwerking en verbinding zijn essentieel, ook om de leefbaarheid te verbeteren of op peil te houden. In onze aandachtswijken gaan wij actief de wijk in en drinken koffie met de bewoners. We helpen de bewoners door ze door te sturen naar ons netwerk (zoals wijkverpleegkundige) en halen ideeën ter verbetering bij ze op. Ook maken we een community app voor sommige woongebouwen. En gaan we woonfraude actief aanpakken. De wijkbeheerders worden nog meer zichtbaar door welkomstgesprekken en spreekuren (met netwerkpartners). Daarnaast hebben wij bij iedere buurt een vorm van participatie van bewoners. Ook zetten wij in op het verhogen van de leefbaarheid door kleine fysieke ingrepen, zoals inbraakpreventie, in de aandachtswijken.

2.5.3 Wij kijken bij de huren naar energiearmoede, tweedoelgroepenbeleid en huurverhoging

Wij volgen het huurbeleid van de overheid bij huurverhoging. Hierbij vragen wij de optimale en eerlijke huurverhoging, en inkomensafhankelijke huurverhoging als wij dit mogen. In ons eigen huurbeleid kijken wij naar een rechtvaardige huur in relatie tot onder andere het energielabel. Wij passen waar mogelijk het tweedoelgroepenbeleid toe, dus bieden de woning aan met een huur die past bij het inkomen van de kandidaat.

2.5.4 Goede organisatie

Het koersplan is ambitieus in een uitdagende wereld. Het sluitstuk en wellicht het belangrijkste van dit koersplan zijn de medewerkers die voor onze klanten de doelen willen bereiken. Daarom zetten we sterk in op een organisatie die werkt vanuit haar kernwaarden: respect, verantwoordelijk, samenwerken en flexibel.

Vanuit die kernwaarden werken we verder aan een organisatie die de medewerkers boeit en bindt, waarbij:

- de medewerkers risico's durven nemen en zich kwetsbaar durven opstellen;
- een goede samenwerking het middel en doel is voor een prettige en veilige werkomgeving;
- WoonInvest de medewerkers laat ontwikkelen én leren;
- de medewerkers zich gewaardeerd en geëngageerd voelen;
- de medewerkers de middelen hebben om efficiënt en doelgericht te kunnen werken.

////