

KOERS

1. Inleiding: samen meer betekenen

“Samen kunnen we meer doen voor bewoners”. Daarom fuseren Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen. Beide corporaties zetten zich afzonderlijk al met hart, ziel en zakelijkheid in om bewoners in Breda, Etten-Leur en Roosendaal zo prettig mogelijk te laten wonen. De vraag naar onze diensten is echter nog altijd groter dan de mogelijkheden die we kunnen bieden. We vinden daarom dat wij alles moeten doen wat we kunnen om juist de meest kwetsbaren op de woningmarkt maximaal resultaat te bieden. Als Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen fuseren we daarom tot één bedrijf (werknaam ‘AWEL’). Dat maakt extra geld vrij, dat we vervolgens inzetten in onze drie gemeentes. Samen met bewoners en het lokale bestuur maken we als AWEL keuzes waarin we het extra geld investeren.

Samen professionaliseren we verder, waar dat voor ieder zelfstandig hogere (of te hoge) kosten meebrengt. We maken dienstverlening nog beter en kunnen blijven investeren in noodzakelijke innovaties zoals verduurzaming en digitalisering. Zo ontstaat een serviceniveau dat past bij huidige en toekomstige bewoners. Dat vinden we belangrijk. We willen dichtbij mensen, vindbaar en aanspreekbaar zijn. Dat zijn we straks bij bewoners thuis, via internet, telefoon én met een kantoor in alle drie de plaatsen. Opgaan in een groter AWEL, maakt Woonstichting Etten-Leur bovendien minder kwetsbaar voor risico’s. Onze fusie biedt zo organisatorische voordelen, waar gemeenten en bewoners baat bij hebben.

In dit plan leest u wat wij willen doen voor bewoners en de buurten en wijken waarin zij wonen. Ook maken we duidelijk hoe we het extra geld dat met fuseren vrijkomt in de drie gemeenten inzetten.

We doen straks wat we al deden. Daarnaast bouwen we meer goedkope woningen, besteden meer aandacht aan bewoners die dat nodig hebben, verduurzamen meer woningen, onderhouden beter en zorgen voor betaalbare huren. We worden groter, maar blijven aansluiten bij onze bewoners, hun huizen en hun woonomgeving. We bieden simpelweg meer aanbod op de vraag.

Leeswijzer

We schetsen kort in dit plan hoe we ons werkgebied zien en welke ontwikkelingen ons beïnvloeden (2). Vervolgens beschrijven we de rol die wij willen spelen (3). Dit werken we uit in 7 strategische doelen (4) en we beschrijven hoe we de strategische doelen bereiken (5). We sluiten af met meetbare doelstellingen (6) en we beschrijven de kaders waarbinnen we werken.

2. De wereld waarin wij werken

Ons werkgebied

Het werkgebied van AWEL is Roosendaal, Etten-Leur en Breda. De belangrijkste kenmerken van ons bezit op een rijtje:

| | Breda | Etten-Leur | Roosendaal |
|---------------------|--------------|----------------------|-----------------------------|
| Aantal woningen | 8.594 | 5.264 | 9.032 |
| Eengezinswoningen | 30% | 60% | 75% |
| Appartementen | 70% | 40% | 25% |
| Toekomstgerichtheid | Groei gebied | Beperkt groei gebied | Stabiel, gevolgd door krimp |

Breda groeit, het lijkt dus logisch om daar de hoeveelheid woningen te vergroten. Ook in Etten-Leur is lichte groei nodig. In Roosendaal lijkt het niet erg als de hoeveelheid woningen stabiliseert. Daar vraagt de woningvoorraad echter wel verandering. We hebben een kleiner aantal woningen in de gemeentes Moerdijk (± 150), Oosterhout (± 80) en Drimmelen (18).

Wat zien we om ons heen gebeuren?

We zien bewoners en hun (woon)wensen veranderen. Bewoners zijn vaker alleenstaand. Vaker ook zijn het mensen die eerder in een beschermde omgeving woonden en nu op zichzelf wonen of net in Nederland wonen. Meer kleine huishoudens dus, een toenemende vraag naar (kleinere) woningen en meer bewoners die ondersteuning vragen. Het daagt ons uit om onze woningvoorraad geschikt en toegankelijk te maken en waar we kunnen bewoners te helpen bij het vinden van steun.

We zien meer mensen die moeite hebben om maandelijks hun huur te betalen. Het betaalbaar houden van wonen zien we daarom als belangrijke taak.

De Woningwet vraagt ons om 90% van onze woningen te verhuren aan mensen met een beperkt inkomen. Dat is natuurlijk ook waarvoor we zijn: huisvesten van mensen met een laag inkomen. Het bijkomende effect van dit 'passend toewijzen' is echter het ontstaan van eenzijdige buurten. Daarover maken wij ons zorgen. Wij vinden spreiding van verschillende inkomensgroepen in een wijk juist wenselijk om tweedeling te voorkomen. We beogen die spreiding anders dan via verhuur van sociale huurwoningen te helpen realiseren.

We zien bovendien een groep mensen die tussen wal en schip dreigt te vallen omdat ze te veel verdienen om in een sociale huurwoning te mogen wonen. Ze verdienen echter te weinig om te kunnen kopen. Deze groep verdient onze betrokkenheid en inzet.

We zien dat we als sociale verhuurder blijvend in buurten en wijken nodig zijn. De groei van het aantal mensen met een zorgvraag leidt tot extra druk op wijken en hun reguliere

bewoners. Wij signaleren problemen als ze ontkiemen en pakken met onze maatschappelijke partners knelpunten aan. Wij willen er ook gewoon 'zijn' voor onze bewoners. Het aantal bewoners dat intensieve begeleiding nodig heeft op zorg- en welzijnsgebied groeit. We zien dat veel bewoners een steeds kleiner netwerk hebben en/of eenzaam zijn. Goede samenwerking met partners in de wijk is hiervoor heel belangrijk. In de drie gemeentes zien we dat dit op verschillende manieren vorm krijgt, waarbij lokaal regelmatig discussies ontstaan over wie verantwoordelijk is. Wij kiezen de kant van de bewoner.

De wil om wonen duurzamer te maken plaatst verhuurders voor een uitdaging. Alle woningcorporaties maakten landelijke afspraken met de overheid. De verwachtingen zijn hoog en we kunnen ons geld maar één keer uitgeven. Investeren in duurzaamheid gaat ten koste van investeren in lage huren of het bouwen van nieuwe huizen. Verschillende partijen hebben verschillende verwachtingen, we zullen dus ook in een gefuseerde situatie niet aan alle verwachtingen kunnen voldoen. Wij zien ons uitgedaagd om samen met onze belanghouders de best denkbare keuze voor ons te maken.

Tot slot zien we dat ook de klant verandert. Hij beschikt over meer informatie, heeft meer keuzes en is kritischer en mondiger dan voorheen. Dit uit zich in een wens naar betere dienstverlening op een moment dat het hem uitkomt. Digitalisering speelt daarin een belangrijke rol. Het is voor ons een uitdaging om voortdurend ook de laatste ontwikkeling bij te houden. Tegelijkertijd is er ook een groep klanten die de nieuwe technieken niet bijhoudt en die we moeten ondersteunen en waarvoor volwaardige andere kanalen nodig zijn. Wij willen alle bewoners goed bedienen.

3. De rol die wij in de wereld spelen

Wij zien het zo

Ons ideaal is en blijft het om mensen met een beperkt inkomen in de gemeentes Breda, Etten-Leur en Roosendaal een betaalbaar, fijn thuis te bieden in een buurt waar zij zich goed voelen. We zijn voor het gros 'gewoon' een goede verhuurder. Zo een waarvan je jarenlang tevreden huurt zonder klachten. We zijn er daarnaast voor de mensen die een steuntje in de rug nodig hebben. We kennen onze buurten en wijken. Daar werken we, afhankelijk van de lokale behoeftes, goed samen met lokale partners.

We zien hen net als bewoners en gemeentes als belanghouders waarmee we nauw samenwerken. De ene keer vragen we belanghouders advies over keuzes waar we voor staan. Een andere keer vragen we hen zelfs om (mee) aan het roer staan. We geloven dat we dankzij die samenwerking tot de best denkbare resultaten komen voor onze bewoners en gemeentes. We werken met drie huurderorganisaties in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. We maken lokale afspraken met de drie gemeentes en bewonersorganisaties over de prestaties die wij leveren.

AWEL ziet zichzelf als 'Buurtcorporatie'. We bieden antwoorden op wat buurten en bewoners nodig hebben. Bewoners moeten ons snel kunnen vinden. Daarom zijn we aanwezig en zichtbaar in buurten en wijken en hebben we kantoren in alle steden. Onze mensen die in de wijk werken staan daarmee dicht bij de bewoners. Ze kennen elkaar en weten elkaar te vinden.

We zien het als onze taak om voortdurend een zo groot mogelijk resultaat te boeken met de middelen die we hebben.

4. Onze bijdrage

De komende jaren leveren we een bijdrage aan het wonen in ons werkgebied. We formuleerden daarvoor 7 doelen die als rode draad door ons werk lopen. Wat we precies per doel doen, beschrijven we later (tweede helft 2017) in jaarplannen voor de komende vier jaar.

De (financiële) meerwaarde die de fusie oplevert kunnen we op verschillende manieren inzetten. Per strategisch doel geven we mogelijke keuzes om deze meerwaarde in te zetten. In overleg met gemeentes en huurderkoepels stellen we de komende tijd vast waar we de meerwaarde daadwerkelijk voor gaan inzetten.

1. Wij hebben genoeg geschikte huizen voor onze bewoners *zodat we zoveel mogelijk voldoen aan de behoefte.*

Huizen verander je niet zomaar. Maar de behoefte aan een bepaald type huizen verandert wel. We zien dat meer kleine, betaalbare huizen nodig zijn omdat meer mensen alleen wonen. Ook vragen bijzondere doelgroepen die extra kwetsbaar zijn op de woningmarkt (zorgvragers, statushouders, daklozen) om extra woonruimte.

Oudere mensen blijven langer in hun (te) grote huizen wonen. Zij stappen niet makkelijk over naar een kleinere (zorg)woning of weten niet goed hoe dat te regelen. Onze dienstverlening zorgt dat zoveel mogelijk mensen wonen in een woning die bij ze past.

Als we huizen bouwen kijken we eerst waar we nu woningen tekort komen.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Versneld extra huizen bouwen (in Breda en Etten-Leur) om de beschikbaarheid van woningen te vergroten.
- Van meer huizen de huur lager houden, waardoor we meer huizen beschikbaar hebben voor onze doelgroepen.
- Realiseren van duurzame, kleinere en/of meer flexibele woningen.

2. Wij hebben huizen die goed zijn onderhouden, zodat de kwaliteit past bij de prijs.

Onze huizen zijn goed onderhouden en dat willen we zo houden. We investeren daarom in onderhoud en maken onze huizen duurzaam en toekomst bestendig. We bepalen een gezamenlijke basis kwaliteit die wij vinden passen bij de huurprijs. De ambitie is dat onze huizen qua onderhoud tenminste voldoen aan deze basiskwaliteit.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Extra onderhoud doen, zodat alle huizen de gewenste basiskwaliteit hebben.

3. Wij vragen huren die bewoners kunnen betalen, zodat zij niet financieel in de knel komen.

Passend toewijzen zorgt ervoor dat mensen de huur kunnen betalen. Beperkte jaarlijkse huurverhoging houdt huren betaalbaar.

Als een bewoner toch in de knel komt bij het betalen van de huur, grijpen we snel in. We benaderen de bewoner persoonlijk en maken afspraken, zodat geen enorme achterstanden ontstaan.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Beperken van huurverhogingen.
- Aanpassen van huurprijzen, zodat mensen met een middeninkomen makkelijker een huurwoning kunnen betrekken.
- Een brede woonlastenaanpak opzetten, in samenwerking met partners.

4. Wij zorgen voor duurzame en energiezuinige huizen zodat we een bijdrage leveren aan een CO2 neutrale woonomgeving.

Tot nu toe namen we vooral duurzaamheidsmaatregelen om de woonlasten van bewoners te verlagen en het comfort te verbeteren. Dat blijft een belangrijk doel. In dit tempo halen we echter niet de afspraken die woningcorporaties hierover landelijk maakten en daalt de toekomstbestendigheid van onze voorraad. Daarom geven we extra geld uit aan duurzaamheid.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Onze huizen sneller duurzamer en energiezuiniger maken.
- Versnelde verduurzaming van alle huizen met een laag energielabel.

5. Wij zijn zichtbaar in straten, buurten en wijken zodat onze bewoners en wijkpartners ons goed kunnen vinden.

Wij zijn een buurtcorporatie. De lijntjes naar onze medewerkers in de wijk zijn kort. We vinden dat bewoners snel iemand moeten kunnen benaderen als ze ergens mee zitten. Wij geloven in samenwerken in de wijk. Elke wijkpartner heeft nu zijn eigen werkzaamheden in de wijk. Het samenvoegen van werkzaamheden leidt echter tot nog

meer resultaat in wijken. Hierdoor ontstaan buurten en wijken, waarin het fijn is om te wonen.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Opzetten van een dekkend netwerk van huismeester/complex- of wijkbeheerders, zodat in ieder complex en iedere buurt iemand van AWEL dichtbij is.
- 'Goedkoper' maken van de diensten van onze complexbeheerders.
- (Financieel/organisatorisch) ondersteunen van bewonersinitiatieven in de buurt of wijk.

**6. Wij werken samen met partners die we nodig hebben
zodat we samen de dingen oppakken die nodig zijn.**

We werken samen met partners én met andere corporaties om van elkaar te leren. Elke corporatie heeft te maken met dezelfde regels en wetten en we hebben vaak dezelfde uitdagingen. We leren van bij elkaar in de keuken kijken.

We blijven samenwerken als we daardoor slimmer of efficiënter werken. Vanuit dat oogpunt kunnen ook nieuwe samenwerkingen ontstaan.

**7. Wij ondersteunen bewoners die dat nodig hebben
zodat zo weinig mogelijk bewoners in de knel komen.**

Het grootste deel van onze bewoners woont tevreden en heeft nauwelijks behoefte aan contact met ons. We koesteren deze grote groep bewoners die de huur op tijd betaalt en die geen overlast heeft of veroorzaakt. Deze groep mensen vindt het vaak prettig om digitaal en op afstand zijn zaken met ons te regelen. Er zijn echter altijd mensen, die dat niet (meer) kunnen of willen. We bieden deze mensen graag het maatwerk dat past bij hun vraag. We verwachten dat deze groep groeit.

Mogelijke inzet van de fusie-meerwaarde

- Extra investeringen in digitalisering, zodat we de online dienstverlening beter en efficiënter kunnen maken en de snelle veranderingen beter dan nu kunnen bijhouden.
- Extra investeringen om aandacht te geven aan bewoners die behoefte hebben aan persoonlijk contact.

De volgende hoofdstukken, 5 en 6, werken we uit als er meer duidelijkheid is over de keuzes die gemaakt worden over het inzetten van de (financiële) meerwaarde die door de fusie ontstaat. De komende tijd maken we deze keuzes, samen met onze primaire stakeholders: gemeentes en bewonerskoepels.

5. Zo gaan we het doen (hoe)

- Hoe zetten we ons in om de strategische doelen te realiseren?
- Onze uitdaging is efficiënt organiseren om nog meer te kunnen investeren in wijken en buurten en gerichte aandacht te kunnen geven aan bijzondere situaties.
- Hoe maken we onze fusievoordelen waar?
- Welke prioriteit geven we aan onze activiteiten (en hoe maken we daar keuzes in)?
- Wat gaan we nadrukkelijk niet doen?

6. Wanneer zijn we tevreden? (meetbare doelstellingen)

- Betaalbaar : X% van onze woningen heeft prijs onder € ..., -
- Beschikbaar: Toewijzen aan..
- Kwaliteit: keuzes in duurzaamheid en woonkwaliteit
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid
- ...

7. Dit zijn onze kaders

- Prestatieafspraken
- Financiële ratio's
- Doelgroepen