



## Profielschets Bestuur Alwel

Alwel is een woningcorporatie met zo'n 25.000 woningen, parkeerplaatsen en andere panden in de gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal. We typeren onszelf als buurtcorporatie die midden in de samenleving staat en zich in de breedte inzet voor de volkshuisvesting in onze wijken en buurten. Daar werken we samen met onze bewoners en partners aan. En daarom zetten we ons met zo'n 275 medewerkers in voor voldoende, goede, betaalbare en duurzame huizen. Samen zorgen we ervoor dat het ook prettig is om in de buurten en wijken te wonen.

Alwel is een organisatie die zich richt op vooruitgang. De medewerkers werken vol enthousiasme binnen de organisatie en er is ruimte voor groei en het ontplooiën van ieders talenten. Alwel is een lerende en ontwikkelende organisatie en investeert in talentontwikkeling van de huidige en nieuwe medewerkers, zowel op individueel- als teamniveau. Er is sprake van een open cultuur en eigen initiatief wordt aangemoedigd. We werken vanuit een aantal organisatieprincipes en kernwaarden. De kernwaarden zijn betrokken, aanspreekbaar en lef.

### Plaats in de organisatie

Alwel kent een tweehoofdig bestuur, waarbij sprake is van een collegiaal bestuursmodel. Beide bestuurders zijn samen in gelijke mate verantwoordelijk voor het geheel.

Het bestuur is belast met de algemene dagelijkse leiding van de organisatie en draagt de visie van Alwel op haar bijdrage aan haar doelgroepen, de maatschappij en de eigen organisatie uit en verankert deze in de organisatie.

Bij de besturingskeuze is centrale aansturing uitgangspunt, waarbinnen de drie vestigingen de lokale oriëntatie vormgeven.

Hierbij is onderling de navolgende portefeuillevdeling vastgesteld:

#### Voorzitter Raad van Bestuur

- Vestigingen Breda, Etten-Leur en Roosendaal
- Strategie & Waardesturing (strategie -afhankelijk van het thema-, communicatie, leefbaarheid/wonen, welzijn, zorg)
- Bedrijfscontrol

#### Lid Raad van Bestuur

- Strategie & Waardesturing (strategie -afhankelijk van het thema-, portfolio- en assetmanagement, duurzaamheid, P&O)
- Vastgoed
- Bedrijfsvoering

Vanuit het collegiaal bestuursmodel wordt bij de bestuursportefeuilles uitgegaan van integraal bestuur.

### Verantwoordelijkheden

Naast de statutaire verantwoordelijkheden is het bestuur verantwoordelijk voor de strategie, het beleid en de beheersing van de daarmee samenhangende risico's, de realisatie van de doelstellingen, de financiering en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling, de maatschappelijke verantwoording van de organisatie, alsmede het beleid ten aanzien van de deelneming(en) / dochtermaatschappijen van Stichting Alwel en de naleving van alle relevante wet- en regelgeving. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

## Strategische doelstellingen

Om de opgaven van Alwel op te pakken zijn in ons ondernemingsplan vijf strategische doelen geformuleerd:

1. Wij hebben genoeg geschikte huizen voor onze bewoners, zodat we zo veel mogelijk voldoen aan de behoefte
2. Wij hebben duurzame huizen die goed zijn onderhouden, zodat de kwaliteit past bij de prijs
3. Wij vragen huren die bewoners kunnen betalen, zodat zij niet financieel in de knel komen
4. Wij zijn zichtbaar in straten, buurten en wijken, zodat onze bewoners en wijkpartners ons goed kunnen vinden
5. Wij bieden goede dienstverlening en helpen bewoners die dat nodig hebben, zodat al onze bewoners bij ons goed worden geholpen

## Bestuurlijke opgave vanaf 2021

Overall is de opgave van het bestuur om de maatschappelijke gewenste prestaties (waar steeds wisselende en hogere eisen aan worden gesteld) van Alwel tot stand te brengen in complexe omgeving; het besturen van complexiteit. De komende jaren staan de kasstromen verder onder druk terwijl onzeker is hoe de lastendruk (met name heffing) zich gaat ontwikkelen. Naast dat de overheid stuurt op onze lasten is inmiddels duidelijk dat de overheid ook niet schroomt om te sturen op onze opbrengsten. Dat leidt tot meer onzekerheden ten opzichte van grotere maatschappelijke opgaven. Naar verwachting leidt dat tot meer indringende dilemma's op welke wijze onze middelen goed in te zetten.

Dat ziet er als volgt uit:

- In het hele werkgebied van Alwel is sprake van grote druk op de woningmarkt; de nieuwbouwoopgave in zowel sociale huur, midden huur als koop is groot en de echte onderkant van de woningmarkt (daklozen, maatschappelijke opvang e.d.) behoeft veel meer aanbod in verschillende concepten. De opgave voor woonvormen tussen zelfstandig wonen en intramuraal wonen moet nog grotendeels vorm krijgen. Kortom een grote investeringsopgave die aan de ene kant realisatiekracht, lef, innovatie en ondernemerschap vraagt en anderzijds vraagt om een goed ingericht opdrachtgeverschap en risicomanagement.
- De bestaande voorraad woningen vraagt eveneens een groot investeringsprogramma met dezelfde bestuurlijke aandachtspunten als bij nieuwbouw. Deze ingrijpende processen in de bestaande woningvoorraad vragen juist bijzondere aandacht in verband met het proces van intensieve bewonersparticipatie. Tevens is te verwachten dat wettelijke normering leidt tot een hoger energieprestatieniveau van de bestaande woning en is te verwachten dat we tal van verschillende energiesystemen moeten gaan integreren in de bestaande omgeving (warmtenet, aquathermie, geothermie).
- De wijkaanpak is terug op de agenda van overheid zowel lokaal als landelijk met grote maatschappelijke vraagstukken als tweedeling, noodzaak van differentiatie, criminaliteit en ondermijning, eenzaamheid, armoede en meer kwetsbare huurders met een zorg gerelateerde vraag. Het vraagt een continue herijking op de rol van Alwel, (nieuwe) samenwerkingsvormen met netwerkpartners en vergaande afspraken met lokale overheid.
- Intern door ontwikkelen van de organisatie met aandacht voor passend leiderschap, structurele verbetercultuur en innovaties. De rol van het bestuur is minder op inhoud en meer op proces (richting geven en ruimte geven) en mobiliseert de juiste deskundigheid en ruimte voor management. Het bestuur faciliteert het strategisch proces en is verantwoordelijk voor het uitdragen van een consistent Alwel-verhaal zowel intern als extern.
- Het werk van de corporatiemedewerker ontwikkelt zich door tot vaak zwaardere functies waarin medewerkers meer onder druk staan om in lastige omstandigheden keuzes te maken (dagelijks in de wijk en in het projectenmanagement). Vitaliteit, fit-for-the-job, eigentijds en aantrekkelijk werkgeverschap, moderne werkconcepten zijn belangrijke thema's om verder te brengen.

- De ontwikkeling van de interne organisatie heeft als gevolg van corona achterstand opgelopen. Samenwerking tussen teams, integrale aanpak van klantdienstverleningstrajecten en tal van andere kleine en grote verbetertrajecten die de klantwaardering moeten verbeteren, vragen aandacht en voorbeeldfunctie, begeleiding en motivatie van bestuur en management en goede verankering van behaalde resultaten.
- Goede performance op klant- en dienstverlening is een blijvende opgave en systemen en technieken die de dagelijkse dienstverlening verder verbeteren zijn in te vullen randvoorwaarden. Goed draaiende primaire processen zijn randvoorwaardelijk om dagelijks maatwerk te kunnen leveren en ruimte te scheppen voor verbetertrajecten en noodzakelijke innovaties.
- Datastrategie, informatiemanagement, informatietechnologie en digitale dienstverlening zijn thema's voor de komende jaren. Op terrein van digitale dienstverlening heeft Alwel reeds stappen gezet. Met name datastrategie, data-analyse en informatiemanagement zijn terreinen om op door te ontwikkelen. De eerste voorzichtige stappen zijn gezet.
- Strategievorming en door ontwikkelen van afdeling Strategie en Waardesturing. Komende periode moet een hernieuwd ondernemingsplan tot stand komen en tegelijkertijd een nieuwe manager S en W worden geworven, waarmee zowel lange termijn koers als verzwaring van strategische deskundigheid in het MT tot stand komt.
- Alwel is in toenemende mate een onderdeel van een geheel; onderdeel van de lokale samenwerkingsverbanden, onderdeel van regionale netwerken en onderdeel van de branche waarin collectieve opgave onze strategie beïnvloeden (ActieAgendaWonen, Vestia). Het acteren in die netwerken vraagt steeds meer en gezien onze schaal en positie wordt vaak een agenderende of meer coördinerende rol van het bestuur gevraagd. De actieve netwerkrol is een steeds prominenter onderdeel van het bestuurswerk geworden.
- Meer leefbaarheidsvraagstukken, meer projecten, betere klantdienstverlening leidt inmiddels tot een hogere formatie en tot meer beheerlasten. Uitbreiding van de woningvoorraad dekt die beheerlasten in de toekomst weer. Het is belangrijk de balans van beheerlasten in relatie tot de totale voorraad op lange termijn op een bij Alwel passend en aanvaardbaar niveau te houden.

## Verwachtingen

Het bestuur:

- Draagt de visie van de organisatie duidelijk en inspirerend uit en verankert deze in de organisatie.
- Leidt Alwel binnen verantwoorde grenzen van het risicoprofiel en de financiële mogelijkheden, zodat Alwel haar maatschappelijke opgave en strategische doelen maximaal weet te realiseren.
- Initieert, stimuleert en onderhoudt het relatienetwerk, waaronder de huurdersorganisaties, lokale overheid en maatschappelijke partners, teneinde tot invulling van de maatschappelijke opgave en de strategische doelen te komen.
- Bevordert de kwaliteit van de dienstverlening.
- Draagt zorg voor een goed werkende organisatie (wijze van samenwerken, zowel intern als extern, vernieuwing/innovatie en datastrategie).
- Draagt zorg voor een uitstekende reputatie van Alwel.
- Draagt mede verantwoordelijkheid voor een goede governance.

## Profielisen

De bestuurder is een generalist die samengevat beschikt over:

- Academisch denk- en werkniveau
- Bestuurlijk, ontwikkelingsgericht en innovatief leiderschap
- Visie op de toekomstige ontwikkelingen in de volkshuisvesting en de effecten daarvan op de corporatie; strategische kwaliteiten
- Ondernemerschap met een bij de maatschappelijke positie behorend gevoel voor risicobeheersing en invulling van de governance

- Bindend en relativerend vermogen
- Brede maatschappelijke ervaring en betrokkenheid met huurders
- Bedrijfskundig inzicht en een resultaatgerichte instelling
- Inzicht in de financiële en bedrijfseconomische processen
- Kennis van de volkshuisvesting, de corporatie en de doelgroepen
- Gevoel voor sociaal-maatschappelijke vraagstukken en bestuurlijk-politieke verhoudingen en processen.
- Kennis en/of inzicht op het gebied van vastgoed
- Ervaring in het ontwikkelen van portefeuillebeleid
- Uitstekende communicatieve vaardigheden

### Competenties

- Authenticiteit
- Besluitvaardig
- Integriteit en moreel besef
- Leiderschap
- Maatschappelijke (omgeving)sensitiviteit en verantwoordelijkheid
- Overtuigingskracht
- Resultaat- en klantgerichtheid
- Samenwerkingsvermogen
- Vakinhoudelijke kennis en visie
- Zelfreflectie