



**ONZE KOERS
MEER DAN
WONEN**

Koers & kompas 2022 - 2026

Samen met onze samenwerkingspartners, bewoners en medewerkers stelden we onze strategische opgaven opnieuw scherp. Voor u ligt het resultaat: onze koers en kompas voor de komende jaren. Ons taakveld is breder dan ooit. We zetten ons niet alleen in voor voldoende, goede, betaalbare en duurzame huizen. We hebben óók een belangrijke positie in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Wij willen een hele goede buurtcorporatie zijn die wijken en buurten de beweging vooruit laat maken. Zo maken we het verschil voor onze bewoners en de wijk waarin zij wonen.

Tonny van de Ven & Karo van Dongen Bestuurders Alwel

Missie: samen werken aan wonen en wijken

We brengen mensen onder dak en daarvoor zetten we ons in voor voldoende, goede, betaalbare en duurzame woningen in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Elke dag staan we klaar voor onze (huidige en toekomstige) bewoners. Vooral voor mensen met een laag inkomen. Voor hen voelen we ons extra verantwoordelijk. Maar ook mensen met een middeninkomen kunnen bij ons terecht. We zijn aanwezig en zichtbaar in onze wijken en buurten. We zijn een 'buurtcorporatie' en onderdeel van een levend netwerk.

Visie: voor goed wonen en samenleven

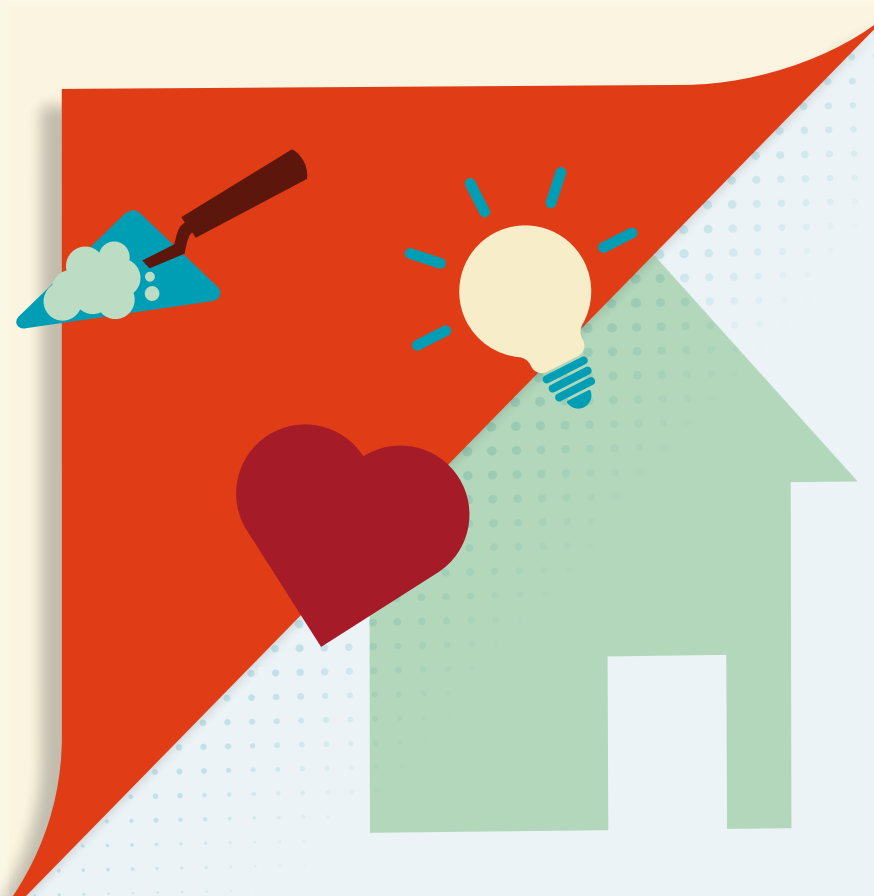
- We gaan voor veerkrachtige wijken door zichtbare prestaties in nieuwbouw, verduurzaming en door inzet op vitale gemeenschappen.
- Hiervoor willen we een hele goede buurtcorporatie zijn. We ontwikkelen ons vermogen om samen te werken in netwerken van bewoners en professionals rondom opgaven. Dat begint vanuit een solide interne basis.
- We stellen onze medewerkers in staat om met trots en plezier hun werk te doen.

Zo werken we, dit is onze stijl

Wij zijn een buurtcorporatie met **betrokken** medewerkers. Bij ons geldt: afspraak is afspraak. Daar mag je ons aan houden. We zijn **aanspreekbaar** op hoe we onze taak vervullen. Daarbij luisteren we goed en tonen we daadkracht. Feedback nemen we graag mee in het verbeteren van onze dienstverlening. Wij vinden dat je het verschil moet durven maken als je ergens in gelooft. 'Maatschappelijk ondernemen met **leef**' noemen we dat. We behalen onze doelen samen met anderen.

Inhoudsopgave

1. Inleiding: een hele goede buurtcorporatie zijn	4
2. Onze externe opgaven en inzet	8
2.1 Inspelen op de woonbehoefte van nu en in de toekomst	9
2.2 Betaalbaar wonen	14
2.3. Verduurzamen	18
2.4. Wonen met zorg	23
2.5 Leefbaarheid; buurtcorporatie in veerkrachtige wijken	28
3. Accenten per gemeente	34
4. In verbinding met onze omgeving	38
5. Onze interne opgaven en inzet	42
5.1 Dienstverlening	43
5.2. Organisatie en financiën	47



1

Een hele goede buurtcorporatie zijn

Deze koers beschrijft onze strategische richting voor de komende jaren. Wat we om ons heen zien gebeuren, waar we voor gaan en de doelen die we ons stellen. Ook al is de maatschappelijke context waarbinnen we ons werk doen flink in beweging, deze koers is geen trendbreuk met het verleden. Alwel is en blijft een buurtcorporatie.

De positie van Alwel als oplosser van maatschappelijke vraagstukken is weer vol in beeld en we willen onze toegevoegde waarde verder vergroten. Dit vraagt de komende jaren waar nodig om een stapje vooruit te doen. Wij willen een hele goede buurtcorporatie zijn. Hierbij wordt het onderdeel zijn van het netwerk nog belangrijker. De wijken en buurten maken de beweging vooruit. En we maken, indien gewenst, organisatieoverschrijdende keuzes. We zijn betrokken, aanspreekbaar, hebben lef en nemen onze verantwoordelijkheid. We maken zo het verschil voor onze bewoners en de wijk waarin zij wonen. Voor goed wonen en samen leven.



Samen zetten we ons in voor de kwaliteit van wonen en leven in Breda, Etten-Leur en Roosendaal.

De koers is in een bijzonder proces tot stand gekomen met brede betrokkenheid van onze medewerkers, partners en bewoners. Samen zetten we ons in voor de kwaliteit van wonen en leven in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. De beperkingen van corona en een 'overval' op onze digitale infrastructuur maakten dat we veelvuldig moesten schakelen in het proces, maar heeft ons ook dichter bij elkaar gebracht en sterker gemaakt.

Er zijn grote ontwikkelingen en uitdagingen, de opgaven waar we voor staan zijn fors en complex. Er is woningnood onder verschillende groepen op de woningmarkt. De kwetsbaarheid van onze doelgroep neemt toe. We zien een tweedeling tussen wie wel wat heeft en wie elke dag moet knokken om rond te komen en aan de zijlijn staat. We zien dat een aantal wijken achterblijven en in een negatieve spiraal kunnen komen door concentraties van problemen. We worden ouder, hebben meer zorg nodig en zien nu al dat er te weinig handen aan het bed zijn.

De oorlog in Oekraïne leidt tot grote vluchtelingenstromen. Er is een tekort aan materialen en arbeidskrachten in de bouw, energieprijzen rijzen de pan uit, hyperinflatie drijft prijzen op en de klimaatverandering wordt steeds meer zichtbaar. Positief is de herwaardering van de volkshuisvesting op de Haagse agenda. Wonen heeft weer prioriteit. De verhuurderheffing is per 1 januari 2023 afgeschaft.

Daarmee ontstaat ruimte om te investeren. De investeringsruimte zetten we, zoals afgesproken in de nationale prestatieafspraken, in voor het realiseren en goed onderhouden van betaalbare en duurzame woningen voor mensen die dat nodig hebben.

Dit alles vraagt om het vermogen om snel te kunnen schakelen en om creatieve woonoplossingen in brede zin. Wij willen een woning bieden die een veilige basis is, waar mensen prettig kunnen wonen in uitnodigende en vitale buurten, waar ze zich thuis voelen en waar mensen naar elkaar omkijken. Voor degenen die daar bij een bepaalde fase in hun leven ondersteuning bij nodig hebben, zijn wij er samen met onze partners. Voor buurten die op een achterstand staan of daarin dreigen te komen, willen wij het tij keren. Dat vraagt om nú handelen en om een weldoordachte manier van samenwerken vanuit een gedeelde visie met partijen in de wijk. Samen het verschil maken in netwerken die goed op elkaar zijn ingespeeld. Waarbij ieder vanuit zijn kracht en talenten handelt en waarin niemand loslaat.

De koers beschrijft onze ambities en richting voor de komende jaren. Het is een kompas dat houvast biedt voor ons handelen en het samen met partners zoeken naar antwoorden op de opgaven waar we voor staan. Daarbij kunnen we bijsturen indien nodig.

Hieronder staan de opgaven die wij zien en hoe wij daarop in willen spelen.

Externe opgave



Inspelen op woonbehoefte

We zorgen voor voldoende goede, betaalbare woningen in gedifferentieerde wijken. We sturen op de instroming waar nodig en zorgen voor een eigentijds aanbiedingsproces.



Wonen met zorg

De wijk is voor alle bewoners een fijne plek om goed te wonen.



Betaalbaar wonen

Iedereen is zijn/haar woonlasten de baas.



Leefbaarheid

We zetten in op een langjarige wijkaanpak met partners om wijken en buurten vooruit te brengen.



Verduurzaming

We maken meters in verduurzaming vanuit het oogpunt van betaalbaarheid, milieu en comfort.

Interne opgave



Dienstverlening

We zetten er samen de schouders onder en zetten de bewoner centraal in de hele organisatie.



Organisatie en financiën

Samen presteren we duurzaam.

Afschaffing verhuurderheffing

Tijdens de totstandkoming van het ondernemingsplan is een nieuw kabinet aangetreden met het voor-nemen om de woningmarktvragestukken de komende jaren aan te pakken. Het kabinet schafte de verhuurderheffing per 1 januari 2023 af in ruil voor prestaties die de corporaties moeten leveren. Dat geeft meer mogelijkheden om te investeren in nieuwbouw, wijken, verduurzaming en betaalbaarheid. Dat gaan we de komende jaren ook doen. De afschaffing van de verhuurderheffing geeft de mogelijkheid om extra inzet te doen boven op de aantallen en wijkaanpak in dit ondernemingsplan.

We maken met onze huurdersorganisaties en gemeenten afspraken over deze extra inzet en bekrachtigen dit in de regionale of lokale prestatieafspraken.

De afschaffing van de verhuurderheffing geeft de mogelijkheid om extra inzet te doen boven op de aantallen en wijkaanpak in dit ondernemingsplan.

Leeswijzer

In de hoofdstukken 2 en 5 werken we de eerder genoemde opgaven uit. Daarbij beschrijven we wat we zien, wat dat voor ons betekent, waar we in 2026 willen staan en wat we daar concreet voor gaan doen. Dat doen we met een lange termijn blik; elke opgave heeft een wenkend perspectief. We beseffen dat het (soms tientallen) jaren kan duren, voordat we zijn waar we willen zijn. We willen nu doen wat nodig is en samen met partners en bewoners een beweging starten.

De opgaven spelen in elk van de gemeenten waar wij actief zijn, maar kunnen verschillen in intensiteit en inzet die lokaal nodig is en past bij de lokale

behoefte, krachtenveld en cultuur. In hoofdstuk 3 beschrijven we de accenten die we per gemeente willen leggen.

Wij geloven in netwerken en coalities en vinden het belangrijk om in verbinding te staan met onze doelgroep en partijen in de omgeving. In hoofdstuk 4 staat hoe wij bouwen aan steun en draagvlak, de omgeving betrekken en ons verantwoorden.

2

Onze externe opgaven en inzet



2.1 Inspelen op de woonbehoefte van nu en in de toekomst

We zorgen voor voldoende goede, betaalbare woningen in gedifferentieerde wijken. We sturen op de instroming waar nodig en zorgen voor een eigentijds aanbiedingsproces.



Onze droom

Onze woonproducten, woonconcepten en dienstverlening sluiten optimaal aan bij de gevraagde woningbehoefte. De wachttijd is maximaal een jaar en voor spoedzoekers maximaal een half jaar. We weten hoe de vraag naar woningen en woonvormen zich in de tijd ontwikkelt, anticiperen hierop en spelen hier snel en flexibel op in. We zijn er financieel en organisatorisch op ingericht dat we een stabiele bouwstroom kunnen realiseren door de jaren heen. Daarmee kunnen we bouwen op de 'optimale' momenten.

👁 Wat zien we?

Woningnood, oplopende wachttijden en stijgende prijzen

Er is grote woningnood. Starters op de woningmarkt, uitstromers, doorstromers, spoedzoekers en nieuwkomers staan te dringen om een woning te bemachtigen en concurreren met elkaar om de schaarse ruimte. Dat zien we bij de sociale doelgroep en bij de middeninkomens. De wachttijd voor een woning bedraagt afhankelijk van welke gemeente het betreft in 2022 8 tot 12 jaar voor reguliere woningzoekenden en voor spoedzoekers 1,7 jaar. Dat is veel te lang en die wachttijden lopen nog steeds op. De woningmarkt zit op slot. Prijzen voor nieuwbouw en van onderhoud stijgen als gevolg van de grote vraag en het

tekort aan menskracht en materialen. Het realiseren van een betaalbare woning is een steeds grotere uitdaging.

Achterstand op de woningmarkt

We hebben als corporatie een achterstand op de woningmarkt opgelopen, doordat we weinig grondposities hebben en ook gemeenten die onvoldoende hebben of beschikbaar stellen. Waar we vroeger ook in tijden dat het met de economie minder ging, konden bouwen, heeft het Rijksbeleid dat sinds 2012

ernstig bemoeilijkt. Deze achterstand proberen we met man en macht in te lopen. Het afschaffen van de verhuurderheffing helpt daarbij, maar de vraag is groot en ook andere opgaven, zoals de verduurzaming en wijkaanpak vragen om extra middelen.

Mismatch tussen kwalitatieve vraag en aanbod

We zien dat de bestaande woonconcepten niet altijd meer aansluiten bij de ontwikkelende vraag. Het grote aantal eengezinswoningen in onze portefeuille verhoudt zich niet tot de stijgende vraag naar wonen voor een- en tweepersoonshuishoudens. Huishoudens zijn in de loop der jaren kleiner geworden, dus er zijn meer woningen nodig. In bepaalde wijken woonden 30 jaar terug drie keer zoveel bewoners. Waar vroeger gezinnen woonden, woont nu een klein huishouden. Dat betekent ook iets voor het draagvlak voor voorzieningen, zoals winkels. We moeten de schaarse ruimte in de bestaande voorraad dus beter benutten. Dat geldt ook voor de aansluiting van onze woningvoorraad op de behoefte aan nieuwe woonzorgconcepten, samenwoonvormen, woningdelen en duurzaamheidsconcepten. De vergrijzing stelt eisen aan de toegankelijkheid van woningen en beschikbaarheid van voorzieningen. We krijgen een dubbel aantal mensen dat zware zorg nodig heeft, waarvan de helft thuis blijft wonen in de wijk.

Ontstaan van wijken met een eenzijdige opbouw

Door het passend toewijzen bestaat de instroom in onze wijken steeds meer uit huishoudens met een laag inkomen. Dat leidt tot wijken met een eenzijdige opbouw. Dit brengt het risico met zich mee van een tweedeling in steden en kan leiden tot problemen op het gebied van de leefbaarheid en ontwikkelkansen van mensen.

Woonruimtebemiddeling sluit niet aan op behoefte van de woningzoekende

We verdelen onze woningen vooral via een gesloten systeem met lange wacht- en zoektijden en op basis van toewijzing op basis van inschrijfduur.

Veel informatie over de woning, woonomgeving en gebruiksvoorwaarden ontbreekt, waardoor de woningzoekende maar beperkt kan zoeken op wat het beste bij hem past. De data uit het systeem benutten we nog onvoldoende bij de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten en om het aanbiedingsstelsel zelf te verbeteren. Dit leidt tot het oneindig kunnen reageren op woningen. De optimale match tussen bewoner en woning komt nu onvoldoende tot stand. Dit leidt tot teleurstelling bij woningzoekenden.

Er is grote woningnood.
Starters op de woningmarkt,
uitstromers, doorstromers,
spoedzoekers en nieuwkomers
staan te dringen om een
woning te bemachtigen en
concurreren met elkaar om de
schaarse ruimte.

Wat betekent dat voor ons?

We willen de juiste aantallen woningen op de juiste plekken, met de juiste kwaliteit tegen een passende prijs ontwikkelen, verwerven en aanbieden. Dat vraagt om een breed palet aan woonoplossingen. Enerzijds door het zo snel mogelijk realiseren van extra woonruimte en een goede woonruimteverdeling, anderzijds door woonruimte te realiseren en te transformeren die past bij de behoefte. Op de korte termijn leggen we het accent op bouwen en beter benutten van de schaarse ruimte. Op de langere termijn ligt onze focus op het bouwen van robuuste wijken en woningen voor de toekomst. We zien dat vanaf 2026 transformatie van onze eigen woningvoorraad een groter deel van onze opgave wordt.

Van tussensprinter naar duurloper in woningbouw

We willen de organisatie weer inrichten op het realiseren van grotere, langjarige en stabielere bouwstromen. En dus weer langjarige capaciteit hebben om in goede en in slechte jaren te bouwen. Dat hebben we afgelopen decennium verloren. Dit willen we doen door een actievere benadering van onze acquisitie en door nog veel meer samen te werken met gemeenten, marktpartijen, collega-corporaties en woonzorgpartners. Bijvoorbeeld in plaats van aanbesteden bij elk project, de

nieuwbouw grootschalig inkopen samen met andere corporaties.

Inspelen op de kwalitatieve behoefte: passende woningtypes en nieuwe woonconcepten

Naast focus op de aantallen zetten we in op het structureel volgen van de ontwikkeling en vraag van doelgroepen. We vertalen dit naar het realiseren van de juiste woningtypes, woningkwaliteiten en woonconcepten. Meer gedifferentieerd en meer 'bijzondere' woonconcepten. En dat kan sociale huur zijn, middeldure huur of sociale koop. Bijvoorbeeld woningen die ook geschikt zijn om zware zorg in te leveren of die geschikt zijn voor mensen met dementie. Daarbij zoeken we samenwerking met onze zorgpartners.

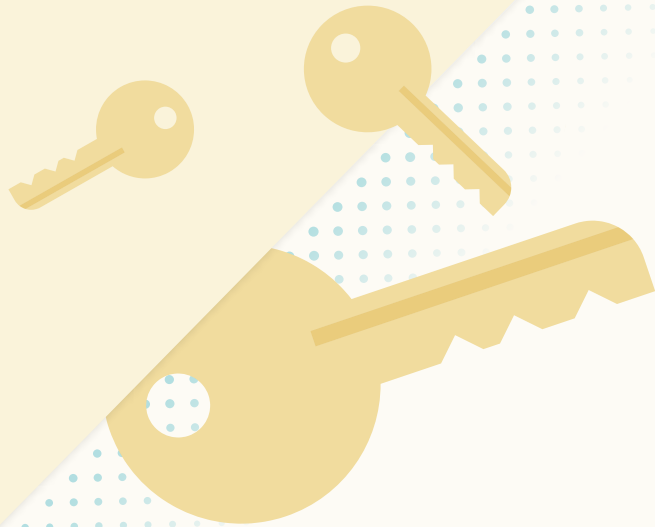
Sturen op instroom en toewijzing

We gaan sterker sturen op de instroom en toewijzing in wijken en voorkomen dat er concentraties van kwetsbare bewoners ontstaan. Daarbij kijken we uitdrukkelijk naar het collectief belang in een wijk, naast het belang van de individuele bewoner. Daarmee willen we meer gedifferentieerde wijken krijgen, met verschillende inkomensgroepen en waarin er voldoende 'dragende' bewoners zijn, die 'vragende' bewoners

een handje kunnen helpen. Dit thema komt bij paragraaf 2.2 betaalbaarheid en 2.5 leefbaarheid terug.

Een huurdergericht woonruimtebemiddelingsstelsel

We willen tot een beter op de huurder gericht woonruimtebemiddelingsstelsel komen. Zo zetten we de woningzoekende meer aan het stuur om te vinden wat bij hem past, vergroten we de vindbaarheid van woningen en benutten we data beter om daarvan te leren voor de toekomst. Daarvoor bieden we meer keuzecriteria in woning- en wijkkenmerken, bijvoorbeeld 'geen tuin, maar wel een groene wijk.'



Waar staan we in 2026?



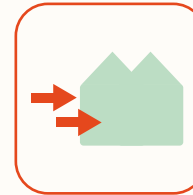
We liggen op koers met de realisatie van de wensportefeuille in aantal, kwaliteit en verduurzaming. (1.150 nieuwbouw woningen tot 2026, 200 tijdelijke woningen tot €500, meenemen sociale koop en middenhuur in plannen). Met de afschaffing van de verhuurderheffing gaan we voor een lange termijn programma van tenminste circa 3.000 woningen tot 2035, met een netto uitbreiding van circa 2.500 woningen. Daarnaast zetten we in op transformatie van ons eigen bezit.



We hebben een actuele wensportefeuille. We zijn klaar om te sturen op een constante bouwstroom in de jaren na 2026.



Er zijn nieuwe (samen)woonvormen en vormen van eigendom ontwikkeld.



We sturen op de instroom in wijken.



We hebben een proactieve benadering en samenwerking met de markt en met collega-corporaties in de regio. Daarbij hebben we positie in een aantal (grote) ontwikkellocaties.



We hebben onze woonruimtebemiddeling meer gericht op de belevingswereld van de woningzoekende.

Wat gaan we daar voor doen?

- We nemen **barrières weg** en **creëren randvoorwaarden** om te komen tot de gewenste aantallen nieuwbouw (korte termijn).
- We zorgen dat transformatie en herontwikkeling een groter deel van de opgave worden omwille van toevoeging, verbetering verduurzaming en differentiatie. Daarvoor ontwikkelen we een helder **transformatiekader** en doen pilots.
- We richten de organisatie in op het realiseren van een **stabiele bouwstroom** door de jaren heen (lange termijn).
- We hebben (samen met partners) de **reële woonvraag in beeld** en we weten hoe deze zich ontwikkelt in de tijd. We vertalen dit naar de juiste woningtypen en concepten in prijs en kwaliteit.
- We hebben een met partners verbonden, **gezamenlijk acquisitie-, ontwikkel- en realisatie- en transformatieprogramma** en onze processen zijn zodanig ingericht dat we die programma's ook kunnen uitvoeren.
- We faciliteren **samenwoonvormen**.
- We gaan op grotere schaal **sociale koop (vnl. Koopgarant) en middenhuur** aanbieden.
- We gebruiken samen met partners de woonruimtebemiddeling om te **sturen** en benutten actiever onze data en kennis.
- We verbeteren onze **dienstverlening** aan woningzoekenden.



2.2 Betaalbaar wonen

Iedereen is zijn/haar woonlasten de baas.



Onze droom

Als je bij Alwel woont, woon je in een woning die betaalbaar is en past bij jouw inkomen, van minima tot middeninkomen. Onze buurten en wijken hebben een evenwichtige en gedifferentieerde samenstelling. Bewoners hebben minder betaalarisico's. Huurachterstanden en ontruiming en zijn tot een minimum beperkt.

Wat zien we?

Betaalbaar wonen is een kerntaak en ook altijd een prioriteit van Alwel geweest. De afgelopen jaren hebben we fors ingezet op beschikbaarheid van betaalbare woningen voor verschillende doelgroepen, betaalbare woonlasten en het voorkomen van huurschulden. We hebben de afgelopen vier jaar een gematigd huurbeleid gevolgd, waarvan drie jaar inflatievolgend en een jaar een gedeeltelijke huurverlaging. De betaalbare voorraad is nog op peil (al staat dat wel onder druk) en het aantal ontruiming en als gevolg van huurachterstand is flink verlaagd.

Betaalbaarheid staat onder druk

Naast de huur zijn energielasten een belangrijk onderdeel van de maandelijkse uitgaven van onze huishoudens. De kosten van het levensonderhoud stijgen door de hoge energieprijzen en inflatie. Mensen hebben moeite om rond te komen. Dat geldt voor de laagste inkomens, maar steeds vaker ook voor mensen met

een middeninkomen. Een lange tijd stabiele, maar nu weer groeiende groep heeft problematische schulden en kan daar niet op eigen kracht uitkomen. Dat is een bron voor verdere problemen met gezondheid, welzijn, schaamte en het niet volwaardig kunnen meedoen aan de samenleving. We zien steeds vaker dat groepen er niet in slagen om de eigen positie te verbeteren. Bewoners hebben moeite om vooruit te komen of zakken zelfs door het ijs.

Eenzijdige wijken

Door het passend toewijzen hadden huurders met de laagste inkomens de afgelopen jaren de grootste kans op een woning. De secundaire doelgroep en middeninkomens hadden juist minder kans. Veel middeninkomens waren aangewezen op de dure particuliere huurmarkt. Het effect daarvan is een concentratie van kwetsbare mensen in wijken. Dat leidt tot tweedeling in de steden en dorpen en problemen met de leefbaarheid.

Wat betekent dat voor ons?

Van betaalbaar zijn, naar betaalbaar blijven.

Ons huidige beleid richt zich op het behoud van voldoende 'betaalbare' woningen in onze portefeuille, betaalbare servicekosten, sturing op het betaalgedrag van bewoner en beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen per wijk. We continueren dit beleid en zoeken waar mogelijk optimalisaties. We benaderen betaalbaarheid in samenhang met beschikbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid en leefbaarheid.

Sturen op meer gedifferentieerde wijken

We willen komen tot evenwichtige en meer gedifferentieerde wijken in ons woningaanbod. Uitgangspunt is dat we in elke wijk voor elk wat wils bieden. Met name in Roosendaal en Breda is dat een flinke opgave. Dat doen we door op andere plekken goedkope woningen te bouwen, door te bouwen voor diverse doelgroepen van minima tot middeninkomens en de instroom in bestaande wijken aan te passen met een diverse woonruimte-bemiddelingen prijsstelling op maat. Zo willen we ervaring opdoen met een tweehurenbeleid, waarbij de huur meebeweegt met het inkomen. Het komen tot gedifferentieerde wijken is een kwestie van een lange adem en in 2026 nog zeker niet bereikt, maar we willen wel vol overtuiging die beweging maken.

Verbeteren energieprestatie van woningen en oog voor energielasten

Energielasten nemen een steeds grotere hap uit het huishoudeninkomen. We zijn als corporatie verantwoordelijk voor de energieprestatie van de woningen. Daarvoor willen we tot en met 2026 van 2.000 woningen de energielasten naar beneden brengen met extra aandacht voor de woningen met de laagste labels (EFG). Op de energielasten zelf hebben we geen invloed, maar we zullen wel met partners lobbyen voor zo laag mogelijke tarieven. Verder proberen we samen met onze huurdersorganisaties bewoners bewust te maken van energiezuinig gedrag.

Voorkomen van betalingsproblemen

We gaan ons nog sterker richten op het voorkomen van betalingsproblemen, door een actieve signalering en gebruik van data. Bij huurachterstand bellen we direct in de eerste week op en bij geen contact gaan we langs. We zetten in op minimalisatie van huisuitzetting door huurachterstand.

Ons huidige beleid richt zich op het behoud van voldoende 'betaalbare' woningen in onze portefeuille.



Waar staan we in 2026?



We sturen op een gedifferentieerde instroom per wijk. In 2026 zijn we daarmee op de goede weg.



Om meer differentiatie in instroom te krijgen is ons huurbeleid hierop gericht.



We hebben een gemiddelde van 77% van de maximale huur bereikt.



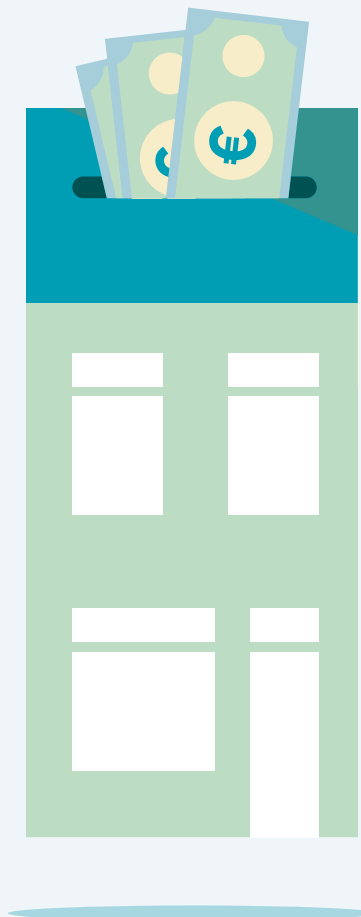
We voegen een eenmalige huurverlaging toe voor huurders met de laagste inkomens. Verder volgen we de maximale huursomstijging conform de nationale prestatieafspraken (in de periode 2023 tot 2026 is de huursomstijging gelijk aan de CAO loonontwikkeling minus 0,5%) en voeren we een beleidsarme huuraanpassing door.



We hebben 0 ontruiming door huurachterstand in 2026. De huurachterstand is afgenomen naar 1%.

Wat gaan we daar voor doen?

- We sturen op betaalbaarheid **in samenhang** met beschikbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid, leefbaarheid.
- We zijn van de **huren en de energieprestatie** van de woning. We lobbyen bij partners voor zo laag mogelijke energietarieven.
- **Servicekosten** houden we zo laag mogelijk.
- Ons **huurbeleid** vertrekt vanuit de kwaliteit van de woning en passen we aan op het inkomen van onze bewoners. Als de energieprestatie van een woning heel laag is, vinden we een hoger streefhuurpercentage verantwoord.
- We **sturen op betaalgedrag**. Daarvoor continueren we de bestaande preventieve schuldhulpverlening en maken deze meer data gedreven. Serviceonderhoud krijgt een grotere signalerende rol.
- We zijn extra **alert op energiearmoede**. We stimuleren bewoners om energiezuinig om te gaan met de woning.
- We kijken hoe we de betaalbare voorraad nog **beter kunnen benutten** door inzet op doorstroming en woning delen.



2.3 Verduurzamen

Meters maken in verduurzaming.



Onze droom

Een betaalbare aardgasvrije, natuurinclusieve, klimaatbestendige en circulaire woning voor iedereen die daarvoor een beroep op ons doet. Bewoners maken duurzame keuzes en kunnen zelf duurzaam energie opwekken.

👁 Wat zien we?

Corporaties zijn de startmotor van de energietransitie. In het regeerakkoord is verduurzaming naast woningbouw een prioriteit. Waar de noodzaak van verduurzaming en energietransitie vóór de oorlog in Oekraïne nog door sommigen werd betwijfeld, hebben de stijgende energieprijzen inmiddels menigeen over de streep getrokken. De energietransitie is kostbaar, maar tegelijkertijd noodzakelijk om opwarming van de aarde tegen te gaan. Het draagt bij aan betaalbaarheid van het wonen en het wooncomfort van huurders. De duurzaamheidseisen, zowel landelijk als Europees, worden verder

opgeschroefd en we zien het draagvlak bij bewoners stijgen voor maatregelen die de energieprestatie van de woning beter maken. Het vervallen van de verhuurderheffing maakt het mogelijk om langjarig de energietransitie in ons woningbezit vorm te geven.

Ons duurzaamheidsbeleid meer compleet maken

We werken al hard aan de verduurzaming van onze woningen op basis van ons duurzaamheidsbeleid. Nu we een aantal jaren verder zijn, heeft dit beleid

enige herijking en aanvulling. Nieuwe inzichten (grootschalig zonnepanelen leggen op onze daken) en technieken (zoals hybride warmtepompen) zijn nog niet beleidsmatig geborgd. Op het terrein van circulariteit en klimaatadaptatie hebben we kleinschalige initiatieven, maar we missen op deze twee thema's een centraal samenhangend kader van waaruit we dat doen.

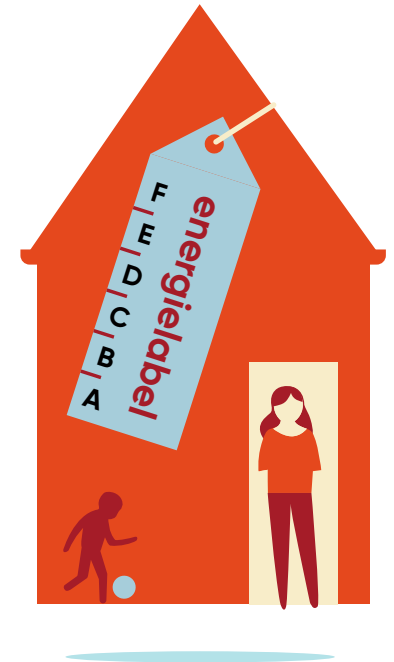
Woningen met slechte labels

We hebben nog ruim 2.000 woningen met labels EFG, waardoor de energieprestatie van deze woningen niet goed genoeg is. We gaan deze woningen, mede als gevolg van de nationale prestatieafspraken, versneld aanpakken en willen deze slechte labels binnen een aantal jaren aangepakt hebben. In 2028 hebben we geen woningen meer met E, F en G label.

Oog voor klimaatadaptatie

Klimaatadaptatie is belangrijk voor het woongenot. We hebben nu een aantal buurten waar hittestress een serieus vraagstuk is door de stenige woonomgeving met heel weinig groen. Daarnaast wonen mensen gezonder en prettiger in groene wijken. Bewoners en gemeenten hebben steeds meer oog voor dit vraagstuk.

We werken hard aan de energieprestatie van onze woningen, zowel in de nieuwbouw als bij grootschalige aanpak van de bestaande voorraad. We transformeren steeds vaker bestaande gebouwen (zoals kantoren) tot woningen en we slopen woningen die niet toekomstbestendig zijn. Al deze bouwactiviteiten leiden tot woningen met een lage (of geen) energievraag. De bouwactiviteit zelf vraagt echter nog steeds veel energie en materialen en hier valt voor Alwel nog een wereld te winnen. Het meer circulair bouwen, verbouwen en slopen is een thema voor de komende jaren om in stapjes op te ontwikkelen. We accepteren daarvoor de eventuele meerkosten.



Corporaties zijn de startmotor van de energietransitie. In het regeerakkoord is verduurzaming naast woningbouw een prioriteit.

🔍 Wat betekent dat voor ons?

We benaderen verduurzaming vanuit het oogpunt van betaalbaarheid, milieu en comfort. Daarbij hebben we aandacht voor isolatie, de inzet van duurzame energiebronnen en een efficiënt gebruik daarvan. We helpen mee om klimaatverandering tegen te gaan en zorgen tegelijkertijd dat onze woningen en de woonomgeving bestand zijn tegen de gevolgen van een veranderend klimaat. Zo werken we tegelijkertijd aan betaalbare woonlasten voor onze huurders en aan een duurzaam milieu, meer wooncomfort en de toekomstbestendige waarde van ons bezit. We zetten ons in voor een gezonde leefomgeving, zowel in als om onze woningen, onder meer door behoud en ontwikkeling van biodiversiteit. Op langere termijn maken we het bouwen en verbouwen circulair.

Gerichte programma's van 500 tot 700 woningen per jaar

Onze duurzaamheidsaanpak werken we uit in een helder 'spoorboekje', waardoor de 'verduurzamingstreintjes' die we starten zonder onnodige vertraging kunnen rijden. Of het nu is bij planmatig onderhoud, bij mutatie of bij groot onderhoud en renovatie, op elk moment is voor iedereen duidelijk wat er moet gebeuren. Onze werkprocessen zijn zo ingericht, dat de

uitvoering integraal en soepel kan verlopen. We kunnen een goed antwoord geven aan bewoners wanneer zij welke maatregelen aan hun woning kunnen verwachten en wanneer niet.

Aanpak van woningen met de laagste labels

We willen ervoor zorgen dat al onze huurders uiterlijk in 2050 volledig CO₂-neutraal wonen en hen ondersteunen om de energielasten behapbaar te houden. Woningen met lage labels hebben prioriteit. In 2028 hebben we geen woningen meer met E, F en G label.

Bewustwording energieverbruik

Verder zetten we meer energie op bewustwording bij huurders over energieverbruik. Bewoners weten wat ze van ons kunnen verwachten als het gaat om het duurzaam verwarmen, koelen en ventileren van woningen én weten wat wij van hen verwachten. Medewerkers beschikken over voldoende kennis om bewoners daarbij zo goed mogelijk te ondersteunen. Het 'ja' zeggen van bewoners tegen een verduurzamingsaanpak en het omgaan met nieuwe installaties of gesoleerd huis vraagt vaak veel van het gedrag van bewoners. We worden steeds beter in het goed informeren van bewoners en beïnvloeden van gedrag van bewoners.

Opwek van duurzame energie

We gebruiken onze daken om duurzame energie op te wekken. Zo verbeteren we de betaalbaarheid voor onze huurders in (de omgeving van) deze woningen.

Circulair en klimaatadaptatie

We zetten stappen om 'circulair' materiaalgebruik in te bedden in onze werkwijze. We hergebruiken zoveel mogelijk bestaande bouwmaterialen en dringen het toepassen van nieuwe bouwmaterialen en grondstoffen zoveel als mogelijk is terug. Daarbij hebben we oog voor de ontwikkeling van de bouwkosten: deze nemen maar beperkt toe als gevolg van andere materiaalkeuzes. We kijken daarbij naar de totale kosten over de gehele levensduur. We zetten de eerste stappen op het gebied van klimaatadaptatie en beginnen met de zaken die we direct kunnen doen.

Alwel kleurt groen

We worden zelf ook een 'groene' organisatie met een groene mindset en bedrijfsvoering.



Waar staan we in 2026?



We hebben tenminste 2.000 woningen verduurzaamd. Als gevolg van het afschaffen van de verhuurdersheffing zullen deze aantallen naar boven worden aangepast.



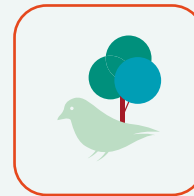
We hebben tot en met 2026 het aantal E-, F- en G-labels (circa 2.600) gehalveerd ten opzichte van 2022.



We plaatsen zonnepanelen waar dat logischerwijs kan en optimaliseren het gebruik hiervan. De opbrengst benutten we waar mogelijk voor het collectief. We weten welke woningen we gaan voorzien van zonnepanelen.



We hebben duidelijk gemaakt wat bewoners van ons kunnen verwachten als het gaat om het duurzaam verwarmen, koelen en ventileren van woningen én bewoners weten wat wij van hen verwachten.



De impact op het milieu is meegewogen bij investeringsbeslissingen.



We hebben de thema's klimaatadaptatie en circulariteit beleidsmatig goed uitgewerkt.



We hebben een slag gemaakt in de verduurzaming van onze eigen bedrijfsvoering.

Wat gaan we daar voor doen?

- We hebben een duurzaamheidsvisie geactualiseerd en aangevuld. Hierin staat hoe ons ideaalbeeld van **energiezuinig, aardgasvrij, klimaatadaptief, natuurinclusief en circulair wonen** eruit ziet.
- We hebben een helder '**spoorboekje**' welk pad we volgen met de verduurzaming en hebben onze werkprocessen daar op ingericht.
- We maken duurzaamheid **onderdeel van de basiskwaliteit** van woningen.
- We zetten in op **langdurige samenwerkingen** met onze partners in de hele (bouw)keten.
- We voeren de verduurzaming in principe **planmatig** uit en bekijken wat we op verzoek van de huurder en bij mutatie kunnen doen (N=1).
- We plukken '**laaghangend fruit**' in klimaatadaptatie.
- We zetten stapjes verder op het **circulair bouwen en verbouwen**.



2.4 Wonen met zorg

De wijk is voor alle bewoners een fijne plek om goed te wonen.



Onze droom

Een woning is het fundament waarop mensen hun leven vormgeven. Dat geldt voor mensen die kwetsbaar zijn in het bijzonder. Een passende woonplek waar zij op adem kunnen komen, rust vinden, bouwen aan herstel of gewoon landen en 'zijn'. De woonplek draagt bij aan herstel en versterkt de zelfredzaamheid. Bewoners voelen zich er thuis en verbonden met de buurt en buurtgenoten.

Wat zien we?

Vergrijzing en langer thuis

De bevolking in ons werkgebied vergrijst: meer ouderen, die bovendien steeds ouder worden. Het aantal 80-plussers verdubbelt tussen nu en 2040 en blijft ook in de jaren daarna nog toenemen. En veel van die ouderen krijgen vroeg of laat te maken met mobiliteitsbeperkingen, specifieke zorgvragen of aandoeningen als dementie. Daarnaast bestaat er het risico van vereenzaming en niet mee kunnen doen met de samenleving. Er zijn te weinig verpleegplekken en er is te weinig personeel om zorg, zoals we die traditioneel kennen, te kunnen

leveren. Ouderen verhuizen niet meer naar een instelling, maar blijven zo lang dat kan zelfstandig thuis in de wijk wonen. De zorg, ook steeds vaker (herstel na) zware zorg, zal thuis plaatsvinden en zal ook minder arbeidsintensief zijn, door domotica. De wijkgemeenschap en het informele zorgnetwerk zal een deel van de traditionele zorg moeten vervangen. Om de professionele zorg efficiënt te houden is clustering noodzakelijk.

Instroom van kwetsbare mensen en draagvermogen van wijken

We zien een groeiende instroom van mensen die vragen om zorg en/of begeleiding, zoals mensen die uitstromen uit de GGZ, de maatschappelijke opvang, het beschermd wonen en statushouders. Mensen die vroeger in een instelling woonden, landen nu in de wijk. Vaak gaat dat goed, maar soms leidt het tot problemen. Ongepast of onbegrepen gedrag kan tot spanningen in de wijk leiden. Soms is er overlast, verwaarlozen mensen zich of weigeren zorg. We zien ook dat deze groepen doorgaans geen eigen netwerk meer hebben om op terug te vallen. Ze staan er alleen voor. We hebben samenwerkingen en afspraken met zorgpartners om er zo vroeg mogelijk bij te zijn als het mis dreigt te gaan. Die netwerken functioneren best goed, maar zijn niet waterdicht. Met name de toename van groepen die bijzondere zorg en begeleiding nodig hebben, baart ons zorgen. We kunnen best veel aan, maar zien ook dat op steeds meer plekken de rek er uit is. Plekken, waar de concentratie van kwetsbaren zijn limiet heeft bereikt en waar het draagvermogen op een kantelpunt staat of daar al overheen is gegaan. Er wordt steeds vaker een beroep op ons gedaan als hulpverlener, terwijl wij een volkshuisvester zijn. Soms is de grens bereikt in wat wij kunnen. Dat leidt tot lastige keuzes. Het gedrag van één bewoner kan leiden tot een straat vol buurtbewoners die hun woongenot onder druk zien staan. En tegelijkertijd is die ene bewoner op ons aangewezen voor een betaalbaar dak boven zijn hoofd.

Aandacht voor welzijn

De komende jaren zal er veel aandacht moeten zijn voor het 'wonen met zorg en welzijn' en hoe we dat samen met professionals en wijkbewoners voor elkaar krijgen. Hoe beter mensen zich voelen, hoe minder snel zij een beroep op zorg zullen doen. Oog voor welzijn, ontmoeting, belang van vrijwilligers, aanjagen van initiatieven in de wijk, mensen een zetje geven of ondersteuning bieden als het echt nodig is.

De wijkgemeenschap en het informele zorgnetwerk zal een deel van de traditionele zorg moeten vervangen. Om de professionele zorg efficiënt te houden is clustering noodzakelijk.

Wat betekent dat voor ons?

Wonen en zorg in de wijk geven we meer aandacht de komende jaren. Met focus op een goede woonoplossing voor kwetsbaren én omwonenden. Dat begint met goed zicht krijgen op de woonvraag, wat hebben mensen nodig? En er vervolgens voor zorgen dat mensen passende zorg op een passende plek kunnen krijgen.

Nieuwe woonvormen

We zien kansen in geclusterd wonen. Gemeenschappen voor mensen die elkaar helpen. Vooral voor ouderen, maar ook voor mensen met een GGZ-vraag. Voor mensen die niet in een wijk passen, organiseren we 'Anders wonen' in geclusterde woningen aan de rand van de stad.

Voor kwetsbare bewoners zetten we een stapje extra

Onze rol zien we in het vastgoed en in de dienstverlening. Onze medewerkers houden een oogje in het zeil en mochten er problemen zijn dan gaan ze er op af. Voor kwetsbare bewoners zetten we een stapje extra. Ingewikkeld is waar de grens ligt. Het wegbrengen van afval, faciliteren van een groepsapp in een complex, organiseren van vrijwilligers die mantelzorg geven en het helpen van mensen om naar de ontmoetingsruimte in de wijk

te gaan. Dat zijn niet de klassieke taken van een woningcorporatie. Deze dingen kunnen echter wel net het verschil maken voor mensen om zelfstandig te blijven wonen en overeind te blijven. Als we niks regelen, dan ontstaat een spiraal naar beneden. Samen met het netwerk in de wijk bekijken we wat er nodig is en hoe we dat samen organiseren. En als het niet anders kan, dan doen we, net als nu, organisatieoverschrijdende activiteiten. De grenzen tussen volkshuisvesting en aanpalende domeinen vervagen soms.

Langetermijnafspraken met zorgpartners

We zetten in op langdurige relaties met zorgpartijen en maken langetermijnafspraken over begeleiding, goed huurderschap en fijn wonen. Omdat we elkaar goed kennen, weten we elkaar te vinden en te doen wat nodig is. We hebben escalatiemogelijkheden op het moment dat het echt niet meer gaat.



Waar staan we in 2026?



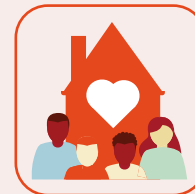
Samen met zorgpartners vullen we de woonvraag in. We hebben vastgesteld wat de behoefte is, afgesproken wie waarvoor verantwoordelijk is, hoe de rolverdeling eruit ziet en we hebben dit vertaald naar een meerjarig programma.



We dragen bij aan een praktijk waarin kwetsbare bewoners met een ondersteuningsvraag de passende zorg op de passende plek ontvangen, zodat zij ook daadwerkelijk volwaardig zelfstandig kunnen blijven wonen of langer thuis kunnen blijven wonen.



We hebben voldoende passende woningen, woonvoorzieningen of concrete plannen om bijzondere doelgroepen te kunnen huisvesten.



We hebben de vitaliteit en leefbaarheid in wijk en buurt tenminste behouden en waar mogelijk verbeterd.

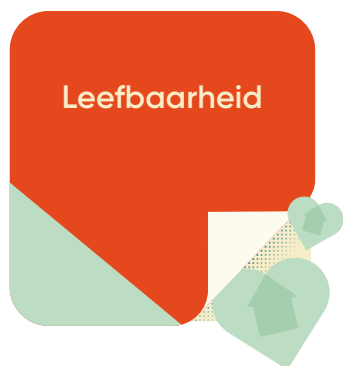
Wat gaan we daar voor doen?

- We realiseren **geclusterde huisvesting** verspreid over de stad. Daarbij kijken we naar nieuwbouw, maar zeker ook naar de bestaande voorraad. We verwachten in iedere stad zorgclusters toe te voegen.
- We **mobiliseren en activeren vrijwilligers** om zich in te zetten voor de leefbaarheid en wonen en zorg in de wijk.
- We bepalen of we bij een doelgroep voornamelijk vanuit onze **vastgoedrol** werken, of ook vanuit onze **dienstverleningsrol**.
- We investeren alleen in zorginfrastructuur als dat past in ons **financiële kader**.
- We zetten in op **langdurige relaties** met zorgpartijen en andere partners om tot duurzame oplossingen te komen.
- We zetten in op het **voorkomen van uitval en escalatie**. Als escalatie toch nodig is beperken we de impact op de woonomgeving zoveel mogelijk.
- We zetten in onze dienstverlening **een stapje extra** voor kwetsbare bewoners.
- We maken **heldere afspraken met organisaties/ instanties** in de wijk, over ieders rol, taak en verantwoordelijkheid in de klantdienstverlening en voeren dit ook uit.



2.5 Leefbaarheid; buurtcorporatie in veerkrachtige wijken

Een langjarige wijkaanpak met partners om wijken in de 'vooruit' te krijgen.



Onze droom

Wijken hebben veerkracht en hun bewoners hebben perspectief. Buurten zijn uitnodigend, groen en levendig en hebben een eigen identiteit. Mensen, jong en oud, kwetsbaar en vitaal, wonen er graag met elkaar en staan voor elkaar klaar als dat nodig is. Een goed ingespeeld netwerk van professionals ondersteunt en is problemen voor.

Wat zien we?

Samenredzaamheid onder druk

In een aantal van onze wijken staat de samenredzaamheid onder druk. Daar is een grote instroom van kwetsbare mensen, meestal geconcentreerd in de goedkope woningvoorraad. We zien dat die wijken een steeds eenzijdiger opbouw krijgen; hogere inkomens vertrekken en meer kansrijke huishoudens stromen niet meer in. Overlast en het gevoel van onveiligheid nemen toe in deze wijken. De veerkracht ontbreekt. Mensen kennen elkaar minder, betrokkenheid bij de wijk neemt af, er is geen sociale controle. De omgeving oogt verwaarloosd, omdat mensen niet bij machte zijn of de middelen niet hebben om hun woning en hun tuin te verzorgen. Daarnaast zien we gelukkig ook wijken waar het goed

gaat. Die wijken zullen eveneens aandacht blijven vragen, maar de mate van aandacht zal hierbij verschillen ten opzichte van de hiervoor beschreven wijken.

Eigen agenda's in samenwerking zijn nog te veel leidend

Samen met gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties zetten we ons in voor de leefbaarheid van wijken. We weten elkaar goed te vinden, maar we zien dat de inzet per organisatie sterk verschilt. Iedere organisatie heeft zijn eigen beleidskader van waaruit men zich inzet voor de wijk. Hierdoor werken we soms langs elkaar heen en zetten we middelen lang niet altijd effectief en efficiënt in.

Wat betekent dat voor ons?

De buurt is voor ons de plek waar we het verschil maken. We kiezen voor maatwerk per buurt. Voor meer gebiedsgericht werken dus. Iedere buurt is immers anders en vraagt een op maat gesneden inzet en rol van ons. Wat die op maat gesneden inzet en rol in iedere buurt is, bepalen we per stad (zie hoofdstuk 3). We werken samen met partners en stemmen onze inzet, rol en taak met hen af, daarbij richten we ons op de lange termijn. Leefbaarheid is nu eenmaal geen quick fix. We kennen onze buurten, bewoners en samenwerkingspartners. We weten wat er speelt en wat nodig is en welke partijen de beste oplossing kunnen bieden. Daarbij kijken we ook hier uitdrukkelijk naar het collectief belang in een wijk, naast het belang van de individuele bewoner. We stimuleren, ondersteunen en waarderen dat bewoners zelf de verantwoordelijkheid en regie nemen bij vraagstukken.

Ondersteunen van gemeenschappen en gezonde opbouw van wijken

We willen de buurten en wijken waar dat nodig is weer in de 'voortuit' krijgen. Dat doen we door de sociale cohesie te versterken. Bewoners te verbinden en gemeenschappen te ondersteunen, waarin men naar elkaar omkijkt. En door bewoners

te helpen een impuls te geven aan de uitstraling van hun woning en woonomgeving. Daar waar de eenzijdige samenstelling in een wijk leidt tot negatieve effecten op de leefbaarheid, sturen we op meer spreiding van doelgroepen. We gaan de opbouw van wijken weer gezond maken door deze aantrekkelijk te laten zijn voor verschillende inkomensgroepen. Dat leidt tot buurten en wijken met veerkracht, die een stootje kunnen hebben, evenwichtig zijn en waar bewoners het met elkaar en voor elkaar doen.

Krachten bundelen met professionals en bewoners

Wijkprofessionals en buurtbewoners pakken samen vraagstukken op. We bundelen krachten, combineren hulpbronnen en spreken mensen aan op daar waar hun talent ligt. Er is 'scharrelruimte' om verschillende opgaven fysiek en sociaal met elkaar te verbinden. Daar waar we fysiek iets doen, pakken we altijd ook het sociale mee. We blijven al onze wijken aandacht geven, maar zullen in de wijken die dat nodig hebben meer aanwezig zijn.

Veilige wijken

We hebben nadrukkelijk ook oog voor het veiligheidsvraagstuk in wijken. Een actieve gezamenlijke aanpak van woonfraude en criminaliteit is essentieel.

Veilig wonen is een belangrijke factor om uiteindelijk meters te kunnen maken op het gebied van leefbare wijken.

Samenhangende wijkaanpak

In onze huisbezoeken horen en zien we veel. We willen met partners sterker werken als netwerk en borgen dat we de dingen die we signaleren ook oppakken. We willen komen tot een langjarige samenhangende wijkaanpak, waarbij we vanuit een gedeelde analyse, visie en programma optrekken in de wijk. En zo meer organisatie overstijgend maatwerk kunnen leveren voor de groep kwetsbare bewoners en de leefbaarheid en veerkracht.

We hanteren de volgende vier strategieën om te sturen op leefbaarheid:



Gedifferentieerde wijken: Daar waar de eenzijdige samenstelling in een wijk leidt tot negatieve effecten op de leefbaarheid, sturen we op meer spreiding van doelgroepen.

Sociaal beheer: We zijn als buurtcorporatie zoveel mogelijk zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk voor bewoners en werken samen met onze bewoners en partners aan de leefbaarheid in de wijk. Doordat we achter de voordeur komen en problemen vroegtijdig signaleren, verwijzen we adequaat door naar de juiste organisatie, zodat er passende zorg- en hulpverlening ontstaat.



Basis op orde: De woning, toegangspaden, entrees, hallen, gezamenlijke ruimten en tuinen zijn goed onderhouden. De directe woonomgeving is schoon, heel en veilig en duurzaam. Op basis van de huurovereenkomst begeleiden we huurders in het goed huurderschap, spreken we aan op gedrag en treden we op bij overlast. Dat zorgt voor fijn wonen. Mochten bewoners niet de middelen hebben om te zorgen dat hun noodzakelijke basis op orde is, dan bekijken we wat mogelijk is en springen we bij. Voorbeelden zijn stoffering van woningen en het standaard plaatsen van schuttingen in tuinen.

Stimuleren onderling contact: We stimuleren en faciliteren dat bewoners elkaar kennen, zodat er begrip kan ontstaan en betrokkenheid naar elkaar en de wijk. Als buurtcorporatie willen we een bijdrage leveren aan goed samen leven. We faciliteren actieve bewoners die hun omgeving en de wijk verder willen brengen. Dit doen we in samenwerking met bewoners en partners in de wijk.



Waar staan we in 2026?



We hebben in elke gemeente in ons werkgebied een succesvolle wijkaanpak.



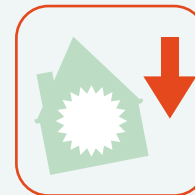
We beschikken over lokale netwerken van professionals die erin slagen, daar waar nodig, de juiste ondersteuning te bieden. De rol van Alwel in het netwerk is signalerend en doorverwijzend.



We boeken vooruitgang op het gebied van bewonerswaardering; het gaat hierbij om het onderhoud van de woningen en de woonomgeving.



Wijken zijn meer evenwichtig en gedifferentieerd in woningaanbod, daar trekken we twee decennia voor uit. Bij nieuwe projecten streven we naar de (ideale) verdeling van 30% sociaal, 10% middenhuur, 20% betaalbare koop en 40% overige koop. In 2026 zijn we daarmee op de goede weg.



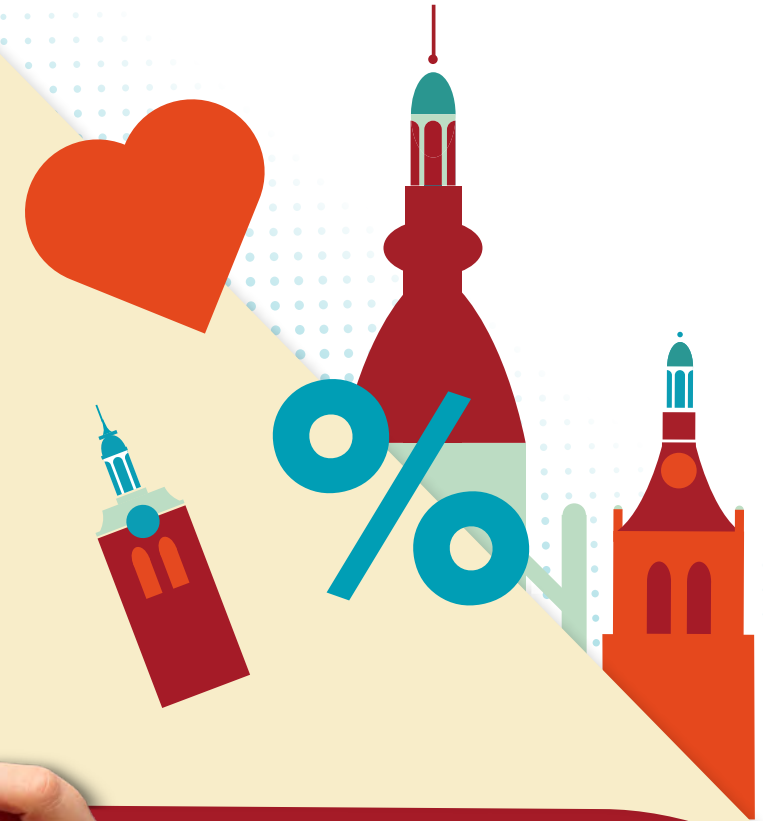
We hebben het aantal (veiligheids)escalaties in wijken met tenminste 50% verminderd door de hernieuwde samenwerking tussen bewoners, omgeving en wijkprofessionals.

Wat gaan we daar voor doen?

- We hebben samen met onze partners **goed in beeld wat we gezamenlijk willen bereiken** in wijken en buurten, om met name de groep kwetsbare inwoners te ondersteunen en problemen voor te zijn (waakvlamfunctie).
- We zetten samen met bewoners en wijkprofessionals in op schoon, heel en veilig. De **basis op orde** is het fundament. We stappen naar voren in een **nette beeldkwaliteit** en **sfeer** van de wijk.
- We richten ons in overleg met partners op de **wijken waar dit écht nodig** is. Als het nodig is prioriteren we onze inzet naar wijken die de meeste aandacht nodig hebben. De wijken waar het goed is, willen we ook goed houden.
- We verzamelen en benutten constant **actuele data** over wijken en buurten en leren die ook trefzeker te gebruiken.
- We ondersteunen samenleven in veerkrachtige wijken waarin mensen kansen hebben. Dit betekent dat we **bewoners ondersteunen die initiatief tonen en verantwoordelijkheid op zich nemen**.
- We werken **domeinoverstijgend** samen met partners door bundelen van middelen, delen van capaciteit en combineren van data.
- We zetten in op **experimenteren** en actief samen leren in het netwerk voor vroegtijdig signaleren en samenwerken bij problemen achter de voordeur.
- We spreken huurders aan op **goed huurderschap**.
- We zijn alert op **ondermijning** en criminaliteit.
- We hebben een goed werkende aanpak op **woonfraude**.

3

Accenten per gemeente



Ons werkgebied bestaat uit de kerngemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Elke gemeente heeft zijn eigen lokale dynamiek, krachtenveld, opgaven en context. Deze strategische koers is leidend in elk van deze drie gemeenten, maar met lokale accenten. Die accenten staan in dit hoofdstuk beschreven.

De opgaven per stad verschillen

In alle drie de gemeenten waar we werkzaam zijn, bedraagt het aandeel corporatiewoningen circa 29% van de totale woningvoorraad. Dit is een aanzienlijk percentage, waardoor we een belangrijke positie hebben om een bijdrage te leveren aan een groter vraagstuk: komen tot meer gedifferentieerde, vitale buurten, wijken en steden. De uitgangspunten per stad zijn wel verschillend. Zo zijn we in Etten-Leur en Roosendaal de enige corporatie, terwijl we in Breda één van de drie corporaties zijn. Als we kijken naar de opgaven per stad zien we eveneens grote verschillen. Hieronder hebben we de uitgangspunten per stad beschreven.

Breda

Breda is een economisch sterke stad met veel aantrekkelijke woningen in wijken die zich, op een enkele uitzondering na, de goed kant op ontwikkelen. Dit maakt Breda een gewilde woonstad, maar ook een stad met twee gezichten. Een stad met in het noordwestelijke deel een groot aaneengesloten gebied met veel corporatiewoningen, die overwegend worden bewoond door kwetsbare groepen. En in het centrum en zuidoostelijke deel een stad met vooral kapitaalkrachtige bewoners die het populaire Breda kunnen betalen. Het risico is dat deze twee gezichten van elkaar vervreemden en er ook twee gescheiden werelden gaan ontstaan. Dit wordt versterkt door de trend dat het voor middeninkomens door de hoge woningprijzen steeds moeilijker wordt om in Breda een geschikte woning te vinden.

Etten-Leur

De grote variatie in woningen in bijna alle wijken is kenmerkend voor Etten-Leur. Op een paar uitzonderingen na is het aandeel sociale huur overal vergelijkbaar en dat zorgt in de hele gemeente voor gemengde woonwijken die tegen een stootje kunnen. Etten-Leur is met andere woorden een gemeente met veerkrachtige wijken.

Roosendaal

Roosendaal is van oorsprong een arbeidersstad en dat is zichtbaar in de opbouw van de stad, zowel qua bevolkingsopbouw en stedelijke structuur als qua

woningbestand en voorzieningen. De aantrekkingskracht op mensen van buiten Roosendaal is beperkter. Roosendalers moeten het dus, met hulp van professionals, vooral samen rooien. De vraag is of het sociaal economische fundament, waar de stad op rust, stevig genoeg is om dat vol te houden. De constateringen dat het aandeel kwetsbare bewoners blijft groeien, de overlast en onveiligheid in veel wijken aanzienlijk boven het Nederlands gemiddelde ligt en de opkomst bij de laatste verkiezingen zeer laag was (met 40% na Rotterdam het laagste van Nederland) zijn signalen dat Roosendaal sociaal, economisch en cultureel kwetsbaarder is. Te zien is dat die kwetsbaarheid zich niet concentreert in bepaalde gebieden, maar zich breed manifesteert in de hele stad (m.u.v. Tolberg).

Wat betekent dit voor de opgave per stad?

De aard, opbouw en de intensiteit van de opgave verschilt dus per stad en daarmee ook de aandacht die nodig is. We bepalen de komende jaren vanuit verschillende schaalniveaus of de inzet per stad verschillend moet zijn. De schaalniveaus, die we hierbij hanteren, lopen uiteen van het schaalniveau van onze bewoner tot aan het schaalniveau van de samenleving (en alles hier tussenin). Zo kan het zijn dat we in Breda en Roosendaal de komende jaren nog een stapje extra zetten om op wijkniveau het verschil te maken, terwijl we in Etten-Leur juist meer aandacht vragen voor de regionale opgave.

Inzet van de juiste instrumenten per stad

De komende jaren willen we dus stappen zetten om per stad de juiste instrumenten in te zetten die uiteindelijk een bijdrage moeten leveren aan meer gedifferentieerde, vitale buurten, wijken en steden. Hierbij maken we op hoofdlijnen onderscheid tussen vier verschillende interventies die we, regelmatig in combinatie met elkaar, toe willen gaan passen:

CONCENTRATIE KWETSBARE GROEPEN

Omgaan met

Tegengaan

Materiaal



Bewoner

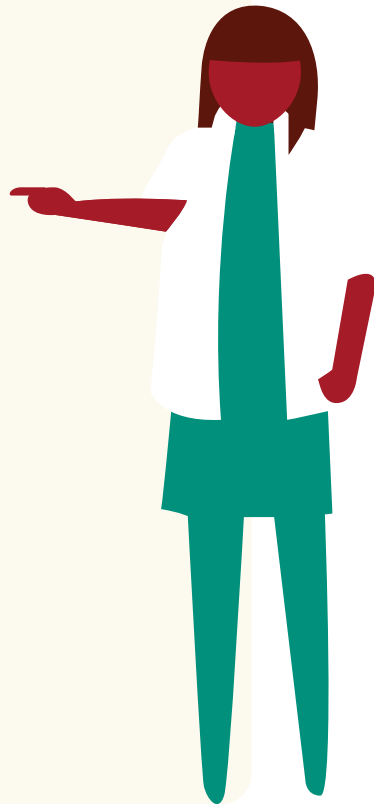


A. Leefomgeving: dit betreft een aanpak gericht op de fysieke omgeving en gericht op het omgaan met een concentratie van kwetsbare bewoners. Het vergroten van de collectieve leefbaarheid staat hier centraal, door aandacht te hebben voor voorzieningen, openbare ruimte, kwaliteit van gebouwen, verduurzaming en klimaatadaptatie.

B. Sociale aanpak: dit betreft een aanpak gericht op de bewoners en gericht op het omgaan met een concentratie van kwetsbare bewoners. Mensen hebben een goede ondergrond nodig om de voor hen juiste weg te vinden. Veiligheid, sociale ondersteuning en talentontwikkeling zijn hierin belangrijke pijlers.

C. Woningprogramma: dit betreft een aanpak gericht op de fysieke omgeving en gericht op het tegengaan van een concentratie van kwetsbare bewoners. Hierbij willen we een eenzijdige sociale en fysieke wijkstructuur doorbreken door woningen te slopen en woningen uit een ander segment te vervangen of toe te voegen.

D. Woninggebruik: dit betreft een aanpak gericht op de bewoners en gericht op het tegengaan van een concentratie van kwetsbare bewoners. Hierbij willen we komen tot een betere verhouding tussen dragers en vragers door bestaande woningen anders aan te bieden (huurbeleid, woningtoewijzing, arrangementen) en voorzieningen slim te gebruiken.



Strategie per stad en instrumenten hierbij werken we verder uit

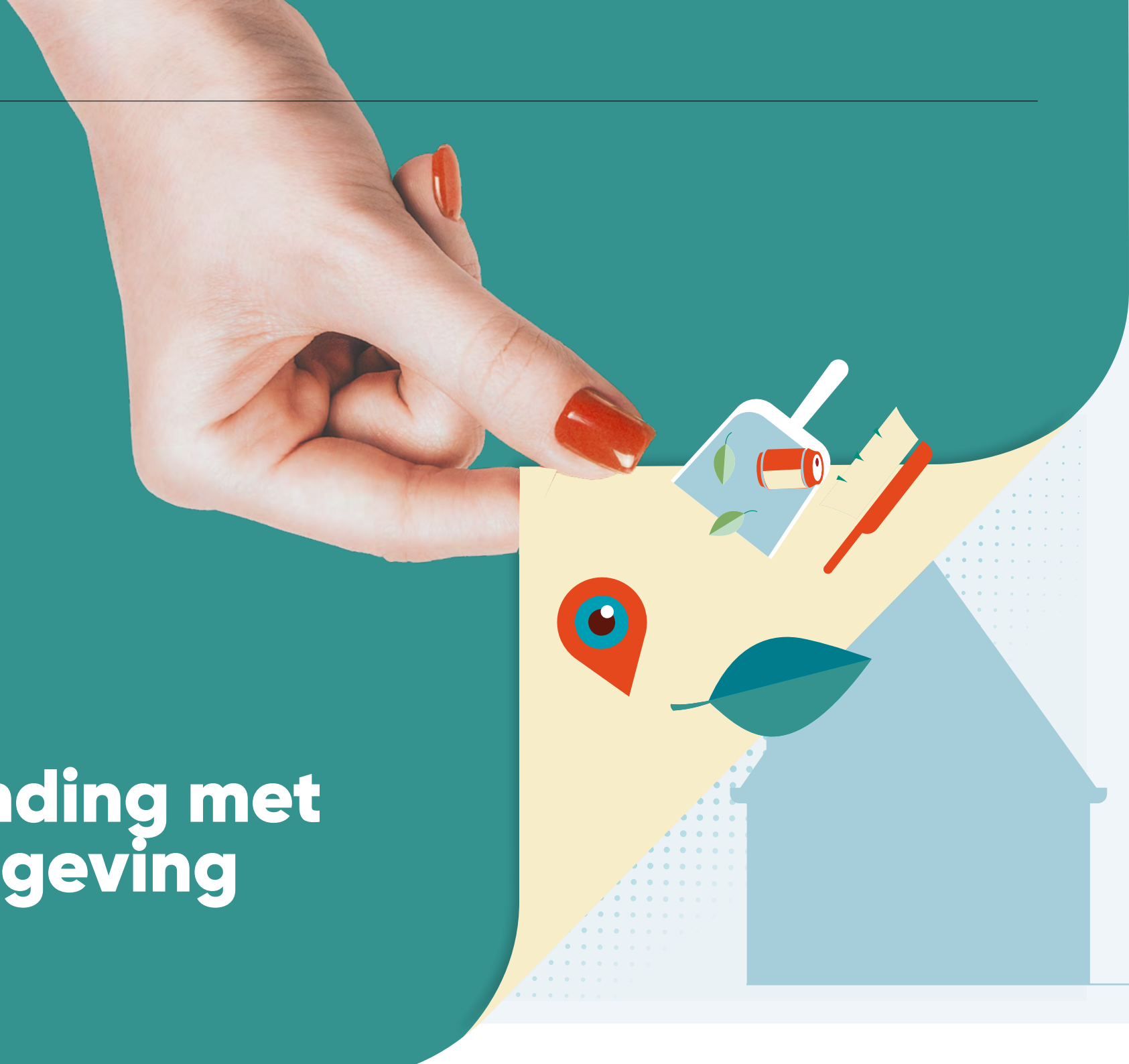
De exacte strategie per stad en de (combinatie van) instrumenten die we hierbij toe gaan passen, werken we komende periode verder uit. Hierbij zullen er verschillen te zien zijn die recht doen aan de unieke eigenschappen van iedere stad.

Wat in deze strategieën voor Roosendaal sowieso een plaats krijgt, is het feit dat we hier aan de vooravond staan van grote (vastgoed)investeringen, die bijdragen aan verdere ontwikkeling van de stad. Hierdoor ontstaan er mooie kansen om de veerkracht van wijken (deels) te repareren. De (slimme) invulling van de bouwopgave in Breda zal eveneens een bijdrage moeten leveren aan het voorkomen van een verdere tweedeling in de stad.

Ook in Etten-Leur bekijken we waar we woningen toe kunnen voegen, waarbij we vasthouden aan de gemêleerde wijken zoals we die nu kennen. Daarnaast zien we dat Etten-Leur met de in haar wijken aanwezige veerkracht mogelijk meer kwetsbaren zou kunnen huisvesten zonder dat dat gepaard gaat met meer overlast en minder veiligheid. Daarmee zou Etten-Leur een deel van de oplossing kunnen zijn voor de vraagstukken in de beide buurgemeenten. Etten-Leur kan meer aan, maar het vasthouden van de aanwezige veerkracht verliezen we niet uit het oog.

4

In verbinding met onze omgeving





Bouwen aan legitimatie

Als buurtcorporatie staan we nauw in verbinding met onze belanghebbenden en netwerkpartners. Dat is onderdeel van ons DNA. We willen steun en draagvlak voor onze keuzes en activiteiten. De belangrijkste partijen zijn onze huurdersorganisaties, de gemeenten, en de (keten)partners in zorg en welzijn en veiligheid en ketenpartners in de bouw. En daaromheen zit een groot netwerk van andere partijen.

Onze verbinding met de omgeving bestaat uit drie onderdelen:

- Participatie van huurders
- Samenwerken in netwerken rondom complexe opgaven
- Betrokkenheid belanghebbenden bij onze keuzes en de verantwoording daarover

Als buurtcorporatie staan we nauw in verbinding met onze belanghebbenden en netwerkpartners. Dat is onderdeel van ons DNA.

1. Betrokkenheid huurdersverenigingen en huurders

De drie huurdersorganisaties (CHAB, HBV Etten-Leur en HAR) zijn zeer belangrijke partners en adviseren ons op het brede volkshuisvestelijke beleid. Zij helpen ons verbinding te houden met wat huurders belangrijk vinden en nodig hebben. De huurdersorganisaties staan samen met ons aan het roer van Alwel.

De huurdersorganisaties hebben elk een eigen budget voor volkshuisvestelijke bestedingsdoelen, waarvoor zij in de periode van deze koers de besteding bepalen en hoe hier vervolgens invulling aan gegeven wordt. Met deze werkwijze hebben wij in de vorige ondernemingsplanperiode ervaring opgedaan. Uit de evaluatie daarvan blijkt dat dit een krachtig instrument is voor betrokkenheid, invloed en zeggenschap en leidt tot betere volkshuisvestelijke resultaten. De omvang van het budget maken we, op verzoek van de huurdersorganisaties, deze keer iets kleiner. Samen concretiseren we hoe groot het budget moet zijn.

Met het volkshuisvestelijk budget staan de huurdersorganisaties aan het stuur. Maar dan ook écht. Hiermee beogen wij en de huurdersorganisatie de volgende effecten:

1. De directe, merkbare en tastbare opbrengst van het project of het doel, waaraan zij het budget besteden voor de huurder. De inzet van middelen sluit beter aan bij wat huurders waardevol en nodig vinden.
2. Een impuls geven aan de samenwerking tussen Alwel en de huurdersorganisaties en de drie huurdersorganisaties onderling.
3. Versterken van het gevoel van eigenaarschap bij de huurdersorganisaties, legitimatie van de inzet van het volkshuisvestelijk vermogen, het binnenhalen van 'externe druk' wat direct impact heeft op ons eigen beleid.

Naast de huurdersverenigingen hebben wij diverse contacten met bewoners in de wijk, formeel via bewonerscommissies, projectcommissies, het digitale

bewonerspanel en informeel via inloopavonden, wijkdagen en tal van andere activiteiten.

2. Samenwerken in netwerken

De wijkaanpak en de huisvesting en begeleiding van kwetsbare groepen zijn voorbeelden van complexe opgaven, waarin samenwerking tussen verschillende partners cruciaal is om tot oplossingen te komen. Partners functioneren als netwerk, waarin organisatiegrenzen en eigen belangen relatief zijn, de opgave centraal staat en gedaan wordt wat nodig is.

Basisvertrouwen is een randvoorwaarde voor een goed functionerend netwerk. Dat vraagt om voorspelbaarheid en het nakomen van afspraken. De keuzes in de eigen organisatie kunnen impact hebben op het presteren van het hele netwerk.

Wat levert een netwerk op? Vaak staan netwerken buiten de reguliere organisatiestructuur en is er geen samenhangend zicht op resultaten en effecten. Rapportages en planning & control geven inzicht in prestaties en maken het mogelijk om bij te sturen en te leren.

Een netwerk kost veel energie. Daarom zijn we alert op wat een netwerk oplevert en wegen we voortdurend of de rol en betrokkenheid nog passen bij de doelen van Alwel. Wat is de argumentatie om in het netwerk te blijven en wat betekent het als je stopt met het netwerk?

Onze uitgangspunten in netwerken

- We bepalen welbewust in welke netwerken we willen zitten.
- Elk netwerk heeft een duidelijk beschrijving van doelen, rollen van partijen en middelen.
- Elk netwerk heeft een periodieke rapportage, waarin we resultaten verantwoorden.

- Elk netwerk wordt periodiek geëvalueerd om te leren en verbeteren.
- We hebben oog voor de verschillende verbindingen in netwerk: bestuurlijk, tactisch en operationeel en voor de kruispunten daartussen.

3. Betrokkenheid belanghebbenden bij beleid en verantwoording daarover

We stemmen onze agenda en beleidskeuzes af met de partijen in onze omgeving. We staan open voor de perspectieven van anderen en laten ons graag uitdagen en beïnvloeden. Primaire belanghebbenden zijn onder andere de huurdersverenigingen en de gemeenten. Met hen hebben we een continu en intensief contact, net als met onze netwerkpartners in de stad (welzijn, zorg en veiligheid). Daarnaast zijn er diverse gremia met een formele positie, zoals de OR en de (financiële) toezichthouders in de sector. In periodiek overleg en bijzondere stakeholderbijeenkomsten houden wij contact en delen we voortgang en ervaringen.

We verantwoorden onze prestaties en vermogensinzet via ons jaarverslag en periodieke publicaties. We zijn toegankelijk voor de vragen en inbreng van bewoners en andere partijen. We versterken, vanuit de wijkaanpak, de contacten met partijen als onderwijs, vrijwilligersorganisaties, bibliotheek en lokale verenigingen.



5 Onze interne opgaven en inzet



5.1 Dienstverlening

We zetten er samen onze schouders onder; de bewoner staat centraal in de hele organisatie.



Onze droom

Iedere bewoner kan met zijn vragen bij ons terecht. Bewoners voelen zich gezien, gehoord én serieus genomen. We komen afspraken na en als het even kan verrassen we hen positief. We verbeteren continu onze dienstverlening, doordat we leren van wat er beter kan.

Wat zien we?

Veranderende wensen

De wensen en behoeften van bewoners veranderen en verschillen, daarin zien we uitersten. De bewoner die zijn zaken het liefst zelf regelt, met laptop en smartphone thuis op de bank of onderweg. De bewoner die behoefte heeft aan persoonlijk contact of meegenomen wil worden in wat er kan. De bewoner die belt en de bewoner die liever langsloopt op kantoor of waarbij onze medewerkers thuis komen. Iedereen wil snel een juist antwoord of oplossing, sommigen verwachten dit direct. Ook zien we dat de verwachtingen over service en kwaliteit toenemen. Dat begrijpen we, maar niet alles is mogelijk. We moeten beter kunnen uitleggen, waarom iets wel of niet kan. Het managen van al die verschillen en wensen is een uitdaging.

Behoeftte aan maatwerk

We zien ook dat een groeiend deel van onze bewoners kwetsbaarder wordt

en maatwerk nodig heeft. Taal en laaggeletterdheid zijn vaak een probleem, sommige groepen snappen onze communicatie niet of weten we niet te bereiken.

Gezamenlijk kader voor dienstverlening

We willen het graag goed doen voor onze bewoners. Onze medewerkers zetten zich met ziel en zaligheid in. We zien dat de dienstverlening aan onze bewoners vooral ligt bij de afdelingen in het primaire proces. Daarnaast zien we dat de samenwerking tussen afdelingen nog beter kan, zeker bij afdelingsoverstijgende vraagstukken. Ook is er eenduidigheid nodig in wat we bieden en hoe we dat met elkaar vormgeven. Dat vraagt betrokkenheid en inzet van heel de organisatie.

Wat betekent dat voor ons?

Dienstverlening staat als een huis met ruimte voor maatwerk

De bewoner stellen we centraal in de gehele organisatie. We brengen de klantbehoeften in beeld en vertalen deze naar onze dienstverlening. Dat is een continu proces dat we via 'praktijkleren' vormgeven. Bewoners weten wat ze van ons kunnen verwachten. Via actuele data zien we hoe bewoners onze dienstverlening waarderen, zodat we kunnen bijsturen als dat nodig is. Gaat er toch iets mis, dan leren we daarvan. Onze basisdienstverlening staat als een huis, daarmee kunnen we bewoners snel en efficiënt bedienen. De tijd die we daarmee winnen kunnen we richten op het leveren van maatwerk aan de groep bewoners die dat nodig heeft. Wat we onder maatwerk verstaan en wat we als 'basis' dienstverlening zien, geven we via het praktijkleren vorm.

Zichtbaar en toegankelijk

Veel van onze contacten vinden plaats op straat en in de wijk. Contact dichtbij is een belangrijk principe in onze dienstverlening. We zijn een zichtbare buurtcorporatie. Onze dienstverleningskanalen aan huurders en woningzoekenden zoals balies, servicepunten, telefonisch, digitaal en achter de voordeur handhaven we. Daarnaast investeren we

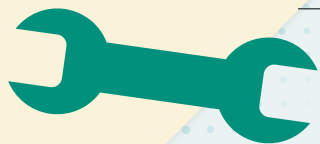
in onze digitale dienstverlening. Daarmee kunnen we een grote groep bewoners snel en efficiënt helpen. Bewoners kunnen zelf het kanaal kiezen, waarmee zij met ons in contact willen treden.

We spreken de taal van de bewoner

In onze communicatie houden we rekening met de taalvaardigheid van mensen.

We kunnen ons verplaatsen in de bewoner, zijn gevoelig voor de vraag achter de vraag en vinden het belangrijk dat mensen zich gehoord voelen. Al onze medewerkers handelen klantbewust.

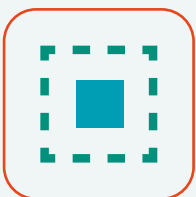
Veel van onze contacten vinden plaats op straat en in de wijk. Contact dichtbij is een belangrijk principe in onze dienstverlening.



Waar staan we in 2026?



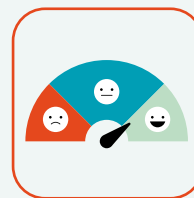
We werken vanuit één visie en een helder kader aan een optimale dienstverlening voor onze bewoners. De bewoner voelt zich geholpen en gehoord.



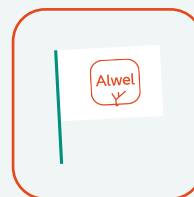
We werken over de grenzen van afdelingen heen.



We kennen de klantbehoeften en anticiperen daarop.



Waardering is terug te zien in cijfers, zowel op het vlak van klant- als medewerkerstevredenheid.



We zijn een zichtbare buurtcorporatie.

Wat gaan we daar voor doen?

- We denken en werken vanuit **bewonersperspectief**. En dat is niet alleen een individueel belang, maar juist ook een collectief belang.
- We leveren **maatwerk** voor bewoners die dat nodig hebben. We standaardiseren om daar tijd en middelen voor vrij te maken.
- We zijn **duidelijk** in wat we de klant beloven. We weten wat we onze bewoners wel en niet kunnen toezeggen en wat ze van ons mogen verwachten. We nemen de bewoner mee in onze afweging.
- We bieden de bewoners de keuze om het **kanaal** te kiezen wat voor hen past.
- We **kennen onze bewoners** en weten wat ze willen. We anticiperen daarop in onze dienstverlening en benutten daarvoor real time data.
- We zetten er samen de schouders onder: een optimale dienstverlening en klantbewustzijn zijn **geborgd in onze cultuur**, doordat we het dagelijks sturing en aandacht geven.



5.2 Organisatie en financiën

Duurzaam samen presteren.



Onze droom

Alwel is een wendbare organisatie met vitale medewerkers: klaar voor de toekomst. We zijn 'in balans': de basis is op orde, de organisatie ademt mee met de opgaven in ons werkgebied. We hebben een evenwicht tussen onze maatschappelijke opgave en onze middelen en dit afgestemd met de samenleving.

Wat zien we?

Werkplezier, betrokkenheid en ruimte voor ontwikkeling

Onze medewerkers zijn trots op Alwel en gaan met plezier naar hun werk. Ze ervaren ruimte en autonomie in hun werk en krijgen het vertrouwen en de middelen om dat werk te kunnen doen. Er zijn veel kansen en uitdagingen voor ontwikkeling en er is ruim oog voor de duurzame inzetbaarheid van mensen. De sfeer is collegiaal en warm en gericht op goede dienstverlening naar bewoners, bij Alwel staat niemand er alleen voor. Goede dienstverlening zit in ons DNA. Mensen geven aan niet zomaar bij ons te werken: onze maatschappelijke missie is een belangrijke drijfveer voor hen.

We zijn druk

Het is intensief om een hele goede buurtcorporatie te willen zijn. Dat vraagt een hoop schakelen en alertheid. In alle drukte blijven we soms hangen in de waan van de dag. Dan blussen we brandjes en is er geen ruimte om de tijd te nemen er even boven te staan. Dat remt onze ontwikkeling.

We pakken graag dingen op maar missen soms focus

We zijn enthousiast over nieuwe toepassingen en initiatieven. Die pakken we graag op, maar doen dat niet altijd in samenhang met elkaar of maken het niet af. We zouden meer focus moeten hebben. Onze medewerkers ervaren veel ruimte en vrijheid om hun werk te doen, maar weten niet altijd of ze het goed doen en missen feedback.

Krappe arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is krap. Met steeds minder mensen moet er meer gebeuren in een werkveld, waarin de opgaven complexer worden. Onze positie op de arbeidsmarkt staat voor een aantal functies al onder druk.

🔍 Wat betekent dat voor ons?

Versterken interne samenwerking

We willen de interne samenwerking versterken en meer in gezamenlijkheid optrekken. Deze koers is daarvoor het kompas. We geven invulling aan de kansen van hybride werken.

Presteren naar vermogen

We zetten ons vermogen zo in dat we onze financiële en organisatorische capaciteit optimaal benutten. Daarbij kijken we naar financiële en maatschappelijke continuïteit en impact op de korte en lange termijn. In onze besluitvorming maken we een evenwichtige afweging over de verschillende doelstellingen (maatschappelijk, vastgoed en financieel). Die afweging kunnen we ook verantwoorden aan onze partners en zullen we ook zoveel mogelijk aan de voorkant met hen bespreken. We maken de gewenste doelstellingen concreet en toetsbaar en hebben continu zicht op de realisatie van onze prestaties en de samenhangende risico's.

De huidige onzekerheden ten aanzien van de inflatie- en renteverwachtingen en de gevraagde tegenprestatie vanwege het vervallen van de verhuurderheffing vragen om een nadere uitwerking in financiële scenario's. We bepaalden opnieuw

het financiële toetsingskader bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2023. Een financieel toetsingskader dat past bij de gewenste balans tussen onze maatschappelijke opgave en onze middelen. We zijn bereid om de vluchtstrook (ons interne normenkader) buiten werking te stellen of om te bouwen naar een spitsstrook als de maatschappelijke opgave daar om vraagt. Dat gaat dan hand in hand met een goed risicomanagement.

Netwerkorganisatie

We willen ons ontwikkelen als netwerkorganisatie die samen met partners in die netwerken complexe maatschappelijke opgaven aankan. Daar zijn we al goed mee op weg, maar het kan nog beter.

Goede voorbereiding binnen om buiten meer meters te kunnen maken

We willen de komende tijd onze toegevoegde waarde verder vergroten. Dit vraagt waar nodig om een stapje vooruit te doen. Hiervoor hebben we een aanlooptijd en voorbereidingstijd nodig, waarin we kunnen bouwen aan een goede, solide, interne basis. We willen het fundament verbeteren en verbreden in vele opzichten: denk aan medewerkers, processen, data en ICT.

Opleiding, scholing en oog voor talent

De kennis en expertise van onze medewerkers verbeteren heeft grote aandacht. De kwaliteit van onze mensen bepaalt ons succes. Om flexibel en vernieuwend te blijven is er een gezonde balans van verschillende mensen in de organisatie nodig. We blijven investeren in opleiding en scholing en we bekijken waar we talenten in de organisatie beter kunnen benutten en tot bloei kunnen brengen. Een belangrijke kwaliteit is het kunnen samenwerken in netwerken. We sturen op leiderschap: we geven richting en kaders (en daarmee ruimte), tonen voorbeeldgedrag, maken zaken af en spreken elkaar aan als dat nodig is. Goede sturing en besluitvorming blijft de komende jaren aandacht vragen.

Informatisering, digitalisering en datastrategie

We investeren in digitalisering, databetrouwbaarheid en datagedreven werken. Onze managementinformatie is tijdig, juist en afgestemd op sturen en verantwoorden. We gebruiken data om te sturen en dat biedt ons inzicht op ontwikkeling van wijken en ontwikkeling van verschillende doelgroepen.

Het is onze ambitie om als organisatie digitaal mee te doen. We willen niet voorop lopen (tenzij we daar

bewust voor kiezen), maar volgen de (innovatieve) ontwikkelingen. We hebben de overtuiging dat digitalisering de organisatie helpt onze doelen te bereiken en om bedrijfsactiviteiten blijvend efficiënt uit te voeren.

Verder zetten we in op innovatief werken met RPA (robotisering) om routinematig werk te automatiseren. We hebben veel nieuwe medewerkers en ook voor bestaande medewerkers is het digitaal vaardig zijn een serieuze klus.

Daarnaast stellen we onze visie op datagedreven werken en de bijbehorende datastrategie vast.





Waar staan we in 2026?



We maken evenwichtige keuzes vanuit meerdere (verbonden) doelstellingen op de korte en lange termijn.



We zijn een lerende organisatie, consistent op onze doelen en veerkrachtig in wat daar voor nodig is.



We brengen meer tot stand in de netwerken, waarin we participeren en zijn scherp op wat onze inzet betekent voor de samenwerking in het gehele netwerk.



We zijn een aantrekkelijke werkgever: we binden en boeien medewerkers en ontwikkelen gericht op wat we nu en in de toekomst nodig hebben om te kunnen presteren.

Wat gaan we daar voor doen?

- We houden **balans** tussen prestaties en financiële middelen, nu en in de toekomst.
- We doorlopen consequent de **PDCA cyclus**. Zo leren we en verbeteren we.
- We hebben onze **processen en systemen** op orde. We werken samen in de gehele keten.
- We werken aan een **datagedreven** corporatie en brengen hiervoor onze data verder op orde.
- We bouwen aan het werken in de corporatie van de toekomst via **strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling**.
- We omarmen het **hybride werken** als werkconcept en passen onze organisatie hierop aan.
- We stellen een visie en strategie op **duurzame inzetbaarheid** vast en koppelen hieraan een opleidingsplan en vitaliteit.
- We versterken onze positie op de arbeidsmarkt door onder andere betere **arbeidsmarktcommunicatie**.
- We bouwen aan het **leiderschap** voor de toekomst.
- We behouden de **financiële vluchtstrook** als signaalwaarde, maar kunnen deze benutten ten gunste van een extra maatschappelijk resultaat.

ONZE KOERS

**MEER DAN
WONEN**



Samen werken aan
wonen en wijken