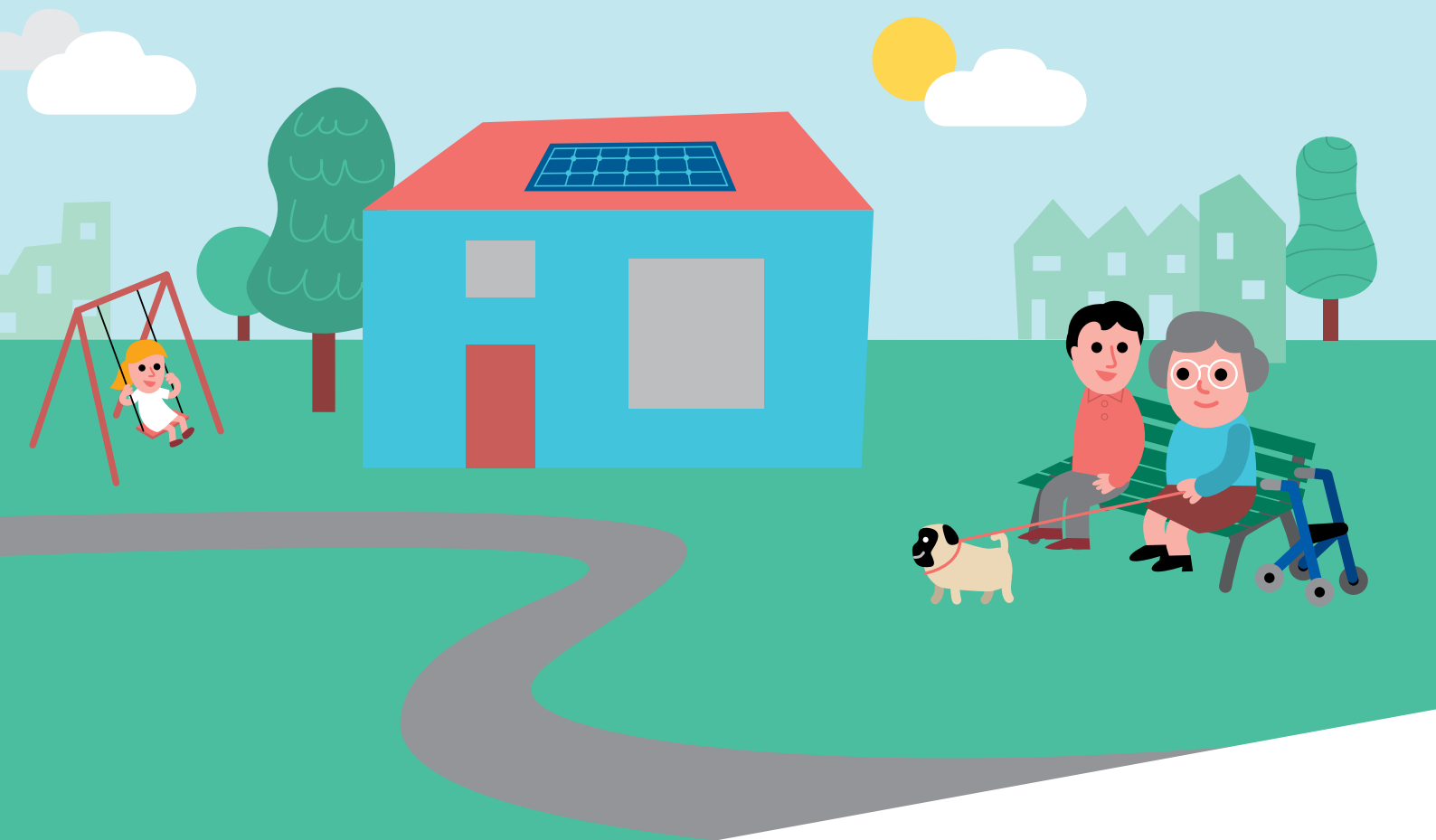




# PRETTIG, DUURZAAM WONEN

Koersplan 2019 - 2030





**Koersplan 2019 - 2030**  
**PRETTIG DUURZAAM WONEN**

Versie: 1.0  
Datum: 14-11-2018

## Voorwoord

**Voor u ligt het Koersplan 2019-2030 van Woonmeij. Woonmeij is op 1 januari 2018 ontstaan uit een fusie tussen Wovesto (Sint-Oedenrode) en Huis & Erf (Schijndel en Sint-Michiëlsgestel). In de aanloop naar de fusie stonden bestuur, Raad van Commissarissen, medewerkers, huurders en de Algemene Ledenvergadering uitvoerig stil bij de meerwaarde die de fusie zou moeten opleveren. Ook de gemeenten, huurdersbelangenorganisaties en andere belanghouders zijn hierin gekend. Op basis hiervan is de visie voor de nieuwe vereniging neergelegd in de notitie 'Samen, de nieuwe organisatie'.**

### De ontwikkeling van het koersplan

Na de totstandkoming van de fusie was de focus in eerste instantie intern gericht, met het oog op de klant, die zo min mogelijk last mocht hebben van de fusie. Inmiddels is de belangrijkste fusiestap gezet en is het tijd om de eerder gemaakte visie uit te werken naar een koersplan. Een eerste strategische discussie hiertoe vond in april met onze Raad van Commissarissen plaats. We stonden met name stil bij de kansen, bedreigingen en aandachtspunten die er voor Woonmeij liggen. Ook spraken we over de kerntaak van Woonmeij in het licht van de ontwikkelingen en opgaven in onze lokale werkgebieden Sint-Michiëlsgestel en Meierijstad. Vervolgens zetten we een uiterst ruwe schets van het koersplan op. Deze schets gebruikten we om in vier rondetafelbijeenkomsten het gesprek met onze belanghouders gericht te voeren. Dit op de onderwerpen leefbaarheid, duurzaamheid, beschikbaarheid en wonen met of bij zorg. Ook met de medewerkers zijn verschillende thema's besproken. Zo stonden we stil bij de kernwaarden en bij de klantvisie. Met de input uit al deze gesprekken verfijnden we de voorgenomen koers. Hiermee was een eerste versie van het koersplan klaar. Dit was de basis voor vervolgesprekken met de Raad van Commissarissen en met de beide huurdersbelangenorganisaties. Op basis van deze gesprekken is het plan nogmaals aangescherpt en zijn de laatste puntjes op de welbekende i gezet.

### Focus en prioriteiten

In ons koersplan geven we de richting voor de komende jaren aan, benoemen we onze focus en stellen we onze prioriteiten. Daarbij realiseren we ons ook dat een koersplan niet in beton gegoten is. Het wordt elke twee jaar herijkt, samen met onze belanghouders. Omstandigheden en inzichten kunnen wijzigen, waardoor het nodig kan zijn de koers te verleggen of aan te scherpen. Monitoring en een kritische blik blijven dan ook nodig.

### Een gedragen plan

Onze huurdersorganisaties, medewerkers, belanghouders en RuC leverden ieder vanuit hun eigen expertise input voor dit koersplan. We zijn hier erg blij mee, omdat het ons heeft verrijkt en omdat we hiermee een gedragen plan tot stand hebben gebracht. We willen dan ook iedereen die betrokken was bij dit koersplan bedanken voor hun bijdrage. We komen graag bij hen terug om onze koers tussentijds te herijken, naar aanleiding van de steeds veranderende omgeving en nieuwe inzichten.

Woonmeij gaat voor prettig duurzaam wonen!

Mark Wonders  
Directeur-bestuurder Woonmeij



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Inleiding, missie, visie, kernwaarden</b>	<b>6</b>
2.1	Wie zijn wij? Het gezicht van Woonmeij	6
2.2	Waar staan wij voor?	6
2.3	Waar gaan wij voor?	6
2.4	Wat mogen mensen van ons verwachten?	6
2.4.1	Missie	6
2.4.2	Visie	6
2.4.3	Kernwaarden	8
<b>3</b>	<b>Maatschappelijke waarde</b>	<b>9</b>
3.1	Meer woningen beschikbaar	9
3.2	Passende woonlasten	9
3.3	Investeren in leefbaarheid	10
<b>4</b>	<b>Vastgoedwaarde</b>	<b>11</b>
4.1	Vastgoedportefeuille	11
4.2	Onderhoud, beheer en verduurzaming van onze woningen	11
4.2.1	Kwaliteit van de woningen	11
4.2.2	Verduurzaming naar CO2-neutraal en energieneutraal	12
4.2.3	Verduurzaming van onze bestaande woningvoorraad	13
4.2.4	Verduurzaming bij nieuwbouw en herontwikkeling	14
4.2.5	Verduurzaming als kans voor de betaalbaarheid	14
4.2.6	Verduurzaming samen met onze belanghouders	14
<b>5</b>	<b>Vermogenswaarde</b>	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>Organisatiewaarde</b>	<b>16</b>
6.1	Doelstellingen vanuit de fusie	16
6.1.1	Professionele organisatie	16
6.1.2	De klant en dienstverlening	18
6.1.3	Innovatie en digitalisering	19
6.1.4	Samenwerkingsgericht	20
<b>7</b>	<b>Tot slot</b>	<b>22</b>

# 1 Samenvatting

Voor de uitwerking van het koersplan gebruiken we de gedachte achter het driekamermodel, waarin de maatschappelijke waarde, vastgoedwaarde en vermogenswaarde van ons beleid en onze investeringen worden weergegeven. Als afgeleide hiervan benoemen we de organisatiewaarde, die de professionalisering van de organisatie borgt. Onze medewerkers zijn namelijk de verbindende factor binnen het driekamermodel.



In dit koersplan geven we de koers voor de komende jaren aan: onze visie, onze focus en overtuiging. We werken de visie ook meteen op een aantal onderdelen uit, door concrete doelstellingen te benoemen. Daarmee wordt het koersplan tastbaarder.

### Inhoud bouwblokken

- In het bouwblok maatschappelijke waarde vinden we onze legitimering als Woonmeij. Voor de komende jaren is een aantal onderwerpen erg belangrijk. We passen onze woningen, woonomgeving en inzet aan op de ontwikkelingen die we in de maatschappij en onze directe omgeving zien.
- Vastgoedwaarde vertegenwoordigt de omvang, samenstelling en kwaliteit van de woningvoorraad. De focus ligt op het op orde hebben van de woning, zodat bewoners prettig en duurzaam kunnen wonen. De woningen en woongebouwen moeten duurzaam en toekomstbestendig zijn en op het juiste moment onderhouden worden.
- De vermogenswaarde is de hoeksteen van Woonmeij. Het is een basiskader met

randvoorwaarden waaraan we onze financiële- en investeringsuitgangspunten ophangen. Onze keuzes maken we in belang van de klant van nu, zonder de klant van de toekomst en de maatschappelijke uitdagingen die nog komen te vergeten.

- Onze eigen organisatie zien we als onmiskenbare waarde om de drie bouwblokken te verbinden en goed in te vullen. Woonmeij richt zich intern vooral op de klant en een professioneel (klant)proces. We zorgen dat de klant ons goed kan bereiken, zowel digitaal als persoonlijk. Het werkplezier en de gedrevenheid van onze medewerkers zijn belangrijk om de klant goed te helpen en zich gehoord te voelen.

### Het gezicht en de dynamiek van het koersplan

We zorgen ervoor dat het koersplan leeft en blijft leven. We werken het plan uit in jaarplannen en prestatieafspraken. We gebruiken het als strategische koers, als kapstok voor keuzes en plannen en herijken elke twee jaar onze focus, intern en met belanghouders.



## 2 Inleiding, missie, visie, kernwaarden

### 2.1 Wie zijn wij? Het gezicht van Woonmeij

Woonmeij is een woningcorporatie in de gemeenten Sint-Michiëlsgestel en Meierijstad, die actief betrokken is bij haar huurders en woningzoekenden. We zijn lokaal verbonden en open en transparant naar onze leden en belanghouders. Voor onze huurders en woningzoekenden, maar ook voor andere partijen waarmee we samenwerken, zijn we laagdrempelig en toegankelijk. We werken vanuit een gezamenlijke opgave en zijn daarbij verbindend en innovatief. We laten ons gezicht zien in de opgave tot verduurzaming, maar we verliezen de realiteit niet uit het oog. Onze medewerkers zijn kostbaar en zijn het gezicht van Woonmeij, waardoor Woonmeij een aantrekkelijke werkgever is om voor te werken.

### 2.2 Waar staan wij voor?

Woonmeij staat voor betrouwbaarheid. Wat we zeggen, doen we. En wat we doen, zeggen we ook. Daarnaast staat Woonmeij voor de 'vanzelfsprekende partner'. Door onze lokale verankering, betrokkenheid en professionaliteit zijn wij voor plaatselijke partners de meest logische partij om zaken mee te doen. We zoeken de samenwerking, omdat we ons realiseren dat 1+1 behalve 2, vaak ook 3 kan zijn. Waar nodig leveren we maatwerk, gericht op de individuele klant of klantgroep.

### 2.3 Waar gaan wij voor?

Woonmeij gaat voor prettig duurzaam wonen. Niet alleen in nieuwe woningen, maar ook in bestaande woningen. Daarnaast zorgen we dat onze vastgoedportefeuille aansluit bij de (veranderende) vraag, om ook prettig wonen in de toekomst te kunnen realiseren. Voor ons telt ieder mens én elk dorp binnen ons werkgebied. Op alle plekken waar we werken pakken we onze rol in de energietransitie (het overgaan op groene energie) samen met onze bewoners actief op.

De teurendheid van de huurder staat bij ons hoog in het vaandel. Hij of zij moet prettig wonen in onze buurten en hij moet door onze medewerkers goed, efficiënt en vriendelijk geholpen worden. We richten ons op teurenden klanten en belanghouders.

### 2.4 Wat mogen mensen van ons verwachten?

#### 2.4.1 Missie

De kerntaak van Woonmeij is het verhuren, beheren en bouwen van sociale huurwoningen. Daarmee dragen wij bij aan het bieden van woonruimte voor mensen met een kleine portemonnee. Wij zijn er voor mensen die niet zelfstandig in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien en maken onze keuzes vanuit het belang van onze huidige en toekomstige huurders. Dit alles met oog voor prettig wonen.

We hebben een nieuwbouwopgave, maar er ligt ook een opgave in het verbeteren van de huidige woningvoorraad en het op orde houden van een prettige woonomgeving. We spelen in op de behoeftes van ouder wordende bewoners als ze graag langer thuis blijven wonen. Maar we realiseren ons ook dat het voor de kleinste dorpen belangrijk is dat jongeren huisvesting vinden. We streven naar een gedifferentieerd aanbod aan woningen, waarbij we maatwerk niet uit de weg gaan. Woonmeij laat haar gezicht zien in grote en kleine kernen, bij individuele bewoners en in het lokale sociale netwerk.

#### 2.4.2 Visie

We verwoorden de visie van Woonmeij aan de hand van vier thema's, onze richtinggevende punten:

1. Beschikbaarheid en betaalbaarheid.
2. Leefbaarheid en betrokkenheid.
3. Duurzaamheid.
4. Financiële continuïteit.

### Beschikbaarheid en betaalbaarheid

We willen weten hoe de doelgroep zich de komende jaren ontwikkelt en stemmen daar onze woningvoorraad op af. Naast het realiseren van voldoende beschikbare sociale huurwoningen zetten wij ons in voor zorgvastgoed en voor 'noodzakelijk' maatschappelijk vastgoed nabij onze woningen.

### Leefbaarheid en betrokkenheid

Woonmeij is een betrokken en betrouwbare organisatie, we zijn lokaal verbonden en weten wat er speelt in onze wijken, buurten en woningen. Het samen werken aan een inclusieve samenleving wordt steeds belangrijker. Een leefbare woning en woonomgeving zijn het fundament van prettig wonen. Onze inzichten halen wij dagelijks op in de buurten en wijken. Deze delen we met en toetsen we bij onze netwerkpartners. We zien onszelf als een belangrijk en betrokken radertje in het gehele maatschappelijke netwerk, maar zijn ook specifiek betrokken bij de individuele klant om prettig wonen nog een stap verder te brengen.

### Duurzaamheid

Ons doel is om onze huurders een comfortabele en betaalbare woning aan te bieden. Een energiezuinige ofwel duurzame woning draagt bij aan het wooncomfort van onze huurders en aan het beperken van de woonlasten. We committeren ons aan de landelijke doelstelling van CO2-neutraal wonen in 2050. De energietransitie die hiervoor nodig is, vormt samen met het realiseren van voldoende nieuwbouw, de komende jaren onze belangrijkste investering.

### Financiële continuïteit

De financiële continuïteit van onze corporatie is een randvoorwaarde voor alle ambities. Het huishoudboekje van Woonmeij is op orde. We zijn financieel gezond en de focus ligt niet op geld op de bank, maar op geld om te investeren. We borgen financiële continuïteit naar de toekomst om huisvesting van de doelgroep nu en in de toekomst veilig te stellen.



**beschikbare en betaalbare huurwoningen  
voor onze doelgroep**



### 2.4.3 Kernwaarden

In ons werk staan constructieve samenwerking, Brabantse gemoedelijkheid en couleur locale hoog in het vaandel. We staan dicht bij onze bewoners en we willen toegankelijk, aanspreekbaar en slagvaardig zijn. Onze huurders zijn onze belangrijkste doelgroep en daar zijn onze werkzaamheden en werkwijzen op afgestemd. De maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven, zoals voldoende en gevarieerd aanbod en betaalbaarheid voor lage inkomens, geven richting aan onze keuzes.

De belangrijkste waarden in ons denken en doen zijn onze vier kernwaarden. We nemen onze verantwoordelijkheid (1) voor het werk wat gedaan moet worden, we zijn betrouwbaar (2) en behandelen elkaar met respect (3), zodat iedere medewerker, klant en samenwerkingspartner zichzelf kan zijn. Naar buiten toe zijn we maatschappelijk betrokken, waarbij we de klant centraal stellen (4). Dit betekent niet alleen een klantvriendelijke houding, maar vooral een klantgerichte houding. De klant weet wat hij aan ons heeft en wat hij van ons kan verwachten.



## 3 Maatschappelijke waarde

**Onze missie wordt gekenmerkt door onze taak als corporatie. We zorgen voor voldoende beschikbare en betaalbare woningen van goede kwaliteit in een leefbare omgeving. Dit vormt de maatschappelijke waarde van Woonmeij.**

### 3.1 Meer woningen beschikbaar

We zijn actief in een zogenaamde gespannen woningmarkt. Er is een aanzienlijke wachttijd om in aanmerking te komen voor een (sociale) huurwoning en de prijs van koopwoningen stijgt. Bovendien leren de demografische inzichten ons, dat het aantal huishoudens de komende jaren nog groeit. We leven in 'de zilveren eeuw', waarin mensen langer leven, vaker alleen wonen en een andere zorg- of woonbehoefte hebben dan in het recente verleden. Dit vraagt om anders denken dan we gewend waren, om onze blik te verfrissen en om te denken in mogelijkheden. We gaan bewoners meer dan voorheen betrekken en soms het wonen anders organiseren in bestaande wijken. Kortom, een belangrijke taak voor ons als corporatie om het aanbod van de juiste woningen te vergroten en de wachttijd voor een sociale huurwoning terug te dringen. We richten ons hierbij vooral op het terugdringen van de wachttijd en het aantal actief woningzoekenden.

**Voor 2030 breiden wij onze woningvoorraad uit met 600 woningen, verspreid over alle kernen waar wij bezit hebben.**

**Hoe gaat Woonmeij het aanbod van woningen vergroten en voorkomen dat de wachttijd voor actief woningzoekenden langer wordt?**

1. We stimuleren passend wonen.
2. We bouwen naar behoefte.
3. We bevorderen en stimuleren doorstroming.
4. We realiseren nieuwe vormen van samen wonen.
5. We beperken de verkoop van sociale huurwoningen.

### 3.2 Passende woonlasten

Woonmeij wil bewoners zoveel mogelijk stimuleren om in een woning te wonen met woonlasten die passen bij het inkomen. Een passende huurprijs draagt immers bij aan prettig wonen. De huren van de woningen van Woonmeij zijn relatief laag. In Nederland ligt de huurprijs van een sociale huurwoning gemiddeld hoger. Woonlasten bestaan echter niet alleen uit de maandelijkse huur, maar ook uit energielasten. Met investeringen in duurzaamheid zorgen we dat de woonlasten van onze huurders niet toenemen en mogelijk zelfs afnemen. Bovendien levert een duurzame woning meer wooncomfort op.

**Bij al onze investeringen in en aan de woningen hanteren we de randvoorwaarde dat de woonlasten van bewoners niet stijgen als gevolg van de investering. Het is zelfs ons doel om met de investeringen de woonlasten terug te dringen.**

**Wat gaat Woonmeij doen om de woonlasten te beperken?**

1. We dringen het energieverbruik van de woning terug.
2. We laten de woning energie opwekken die gebruikt kan worden door de huurder.
3. We voeren een sociaal huurverhogingsbeleid.
4. We bouwen nieuwe woningen met een passende huurprijs.
5. We creëren meer bewustwording rond energiebesparing bij huurders.



### 3.3 Investeren in leefbaarheid

De woonvraag in de toekomst verandert. Daarbij hebben we ook aandacht voor veranderingen in de woonomgeving. Ontwikkelingen in ons land vragen om een inclusieve samenleving, waarin mensen meer voor elkaar betekenen en echt samen wonen. Leefbare buurten en wijken vinden we daarom belangrijk: mensen moeten zich thuis voelen in hun woning en woonomgeving. We zien dit als onze zorgplicht. Een fijne woonomgeving is immers een vereiste om prettig te kunnen wonen. Als dit niet het geval is, dan zet Woonmeij zich samen met alle partners in voor woonmaatschappelijk werk, om de leefbaarheid te behouden en te bevorderen. Dit kan zowel sociaal als fysiek een investering in de woonomgeving zijn. We tonen onze maatschappelijke betrokkenheid door zichtbaar te investeren in leefbaarheid in onze wijken en buurten.

**We investeren en nemen intensief onze rol in het sociaal netwerk. Zo borgen we passend en prettig wonen en een fijne woonomgeving.**

#### Hoe investeert Woonmeij in leefbaarheid in de wijken en buurten?

1. We dragen bij aan (langer zelfstandig) wonen mét zorg en wonen bij zorg.
2. We zijn zichtbaar en aanspreekbaar in onze buurten en wijken, acteren preventief en waar nodig repressief.
3. We dragen bij aan ontmoeting in de buurt.
4. We zijn een betrouwbare en actieve partner in plaatselijke netwerken.
5. We omarmen initiatieven van bewoners en versterken hun zelfredzaamheid.
6. Onze medewerkers hebben oog voor leefbaarheid op individueel niveau en zicht op de behoeften voor een prettige woonomgeving.



**investeren in leefbaarheid in de wijken en buurten**

## 4 Vastgoedwaarde

### 4.1 Vastgoedportefeuille

Woonmeij is actief op de woningmarkt in de regio Noordoost-Brabant. De focus ligt op ons werkgebied: de gemeenten Meierijstad en Sint-Michielsgestel met hun kernen. In gebieden waar ook onze collega-corporaties actief zijn, zijn wij in goed overleg bereid onze middelen in te zetten als daar behoefte aan is. De huidige en toekomstige vraag van onze doelgroep stellen we centraal bij het ontwikkelen van ons portefeuilleplan. We zetten ons niet alleen in voor voldoende woningen, maar ook voor passende woningen. Prijs koppelen we uitlegbaar aan kwaliteit, waarbij de onderhoudsstaat van onze woningen op orde is. Het portefeuilleplan is niet in beton gegoten en dat toetsen wij tussentijds aan de daadwerkelijke vraag en de meest recente vraagontwikkeling.

**Onze portefeuille is in 2030 kwantitatief op orde. Toevoeging (+ 600 woningen) en herontwikkeling zijn gefundeerd op de huidige urgente vraag en de samenstelling van de gewenste woningportefeuille.**

**In de periode 2019 tot en met 2021 bereiden we met integrale assetmanagement-afwegingen de transitie van onze woningportefeuille voor, gericht op de veranderende vraag in de toekomst.**

De sociale doelgroep in ons werkgebied groeit nog tot ongeveer 2040, voornamelijk door de toename van één- en tweepersoons huishoudens. Om te voldoen aan deze geprognosticeerde toenemende vraag voegen we tot 2030 600 sociale huurwoningen toe. Gericht op één- en tweepersoons huishoudens zijn dit voornamelijk kleinere, betaalbare woningen.

Door de wachttijd van actief woningzoekenden niet te laten oplopen en zelfs te verkorten, willen we zoveel mogelijk huishoudens uit onze doelgroep een passende woning bieden. We formuleren in ons portefeuilleplan voor 2030 de behoefte en opgave per kern. Daarnaast transformeren we de huidige voorraad

tot de gewenste voorraad. Dit realiseren we door delen van onze woningvoorraad aan te passen of te herstructureren.

### 4.2 Onderhoud, beheer en verduurzaming van onze woningen

#### 4.2.1 Kwaliteit van de woningen

Onze klanten moeten fijn kunnen leven en wonen in en rond onze woningen. De kwaliteit van onze woningen en de klanttevredenheid zijn dan ook de belangrijkste waarden van ons onderhoudsprogramma. Met metingen door het KWH bewaken wij onze klanttevredenheid. Hierbij streven we telkens naar verbetering van onze dienstverlening in het onderhoudsproces.

**De kwaliteitsstaat van onze woningen is geobjectiveerd goed en de klanttevredenheid scoort minimaal een 7,5.**

#### Hoe zorgt Woonmeij voor goed onderhouden woningen?

1. We investeren in goed onderhoud.
2. We investeren in een goede relatie met onze ketenpartners.
3. We kennen onze woningen.
4. We weten wat de huurder van de woning vindt.
5. We meten de kwaliteit van onze woningen volgens geobjectiveerde methoden.
6. Onze onderhoudsdienst en onze ketenpartners zijn het gezicht van Woonmeij.

Voor de uitvoering van het onderhoudsprogramma gaan we door op de ingeslagen weg. We willen nog meer aan kennisontwikkeling doen in samenwerking met directe collega-corporaties. Ook zetten we steeds meer onze (vaste) kennispartners in, via een verdere intensivering van ketensamenwerking bij planmatige en grootschalige projecten. Wij verwachten van onze ketenpartners dat zij ons vroegtijdig meenemen in de innovaties en meest geëigende toepassingen in installaties en in het renovatie- en onderhoudswerk. Met name de duurzaamheidsslag en kosteneffici-



ency vinden wij hierin essentieel. Wij zijn scherp en kritisch op onze partners, maar zetten met hen vooral in op een duurzame samenwerking. Onze ketenpartners vormen de komende jaren nog meer, samen met onze eigen organisatie, het gezicht van Woonmeij.

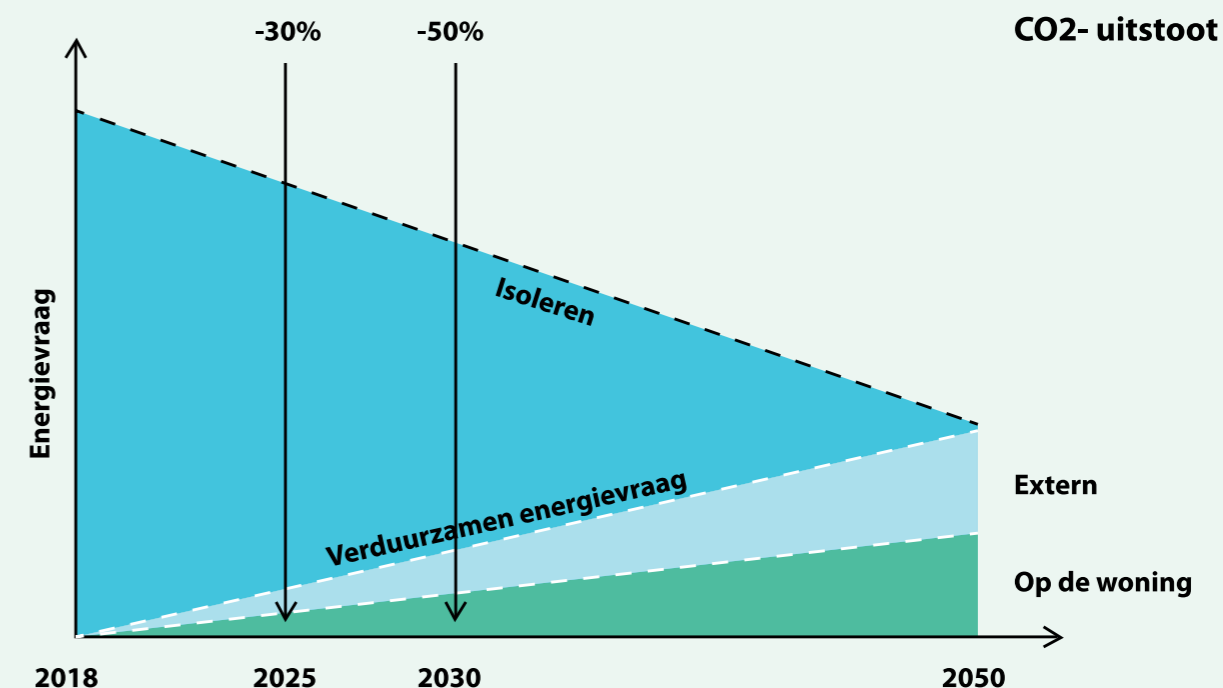
#### Aanpak projectontwikkeling

Projectontwikkeling, oftewel nieuwbouw en herstructurering, laten we zoveel mogelijk aan de markt over. Waar mogelijk voeren we zelf enkel de regie. De korte termijn-uraag naar het toevoegen van woningen is urgent. We zetten de komende jaren zeer actief in op potentiële uit- en inbreidingsmogelijkheden. Daarom zorgen we voor een kwalitatief team van projectmanagers, dat ook vanuit onze eigen capaciteit voortvarend kan doorpakken. Bovendien nemen we onze verantwoordelijkheid om op duurzame wijze te bouwen, verbouwen en onderhouden, zodat we in ons vastgoedproces de verspilling van grondstoffen terugdringen.

#### 4.2.2 Verduurzaming naar CO2-neutraal en energieneutraal

'Wachten is geen optie'. De verduurzamingsopgave en energietransitie lonken al snel naar onze 5.100 huurwoningen. Het gezicht van Woonmeij is echter groener dan enkel de woningvoorraad. We werken vanuit de overtuiging om tot een duurzame wereld te komen. 'The natural step'-gedachte (vermindert verbruik, hergebruik en recycle) is hierbij een goed uitgangspunt. Het CO2-neutraal maken van de woningvoorraad is de concrete lange termijn-doelstelling. Klimaatneutraal wonen is echter de achterliggende aanjager. We kijken dus verder dan alleen het product dat wij verhuren. Ook de totstandkoming van ons vastgoed en onze eigen bedrijfsvoering brengen wij telkens een stap verder, als onderdeel van onze bijdrage aan een duurzame wereld.

**In de periode van 2019 tot en met 2025 reduceren wij de CO2-uitstoot van onze woningen met 30%.**



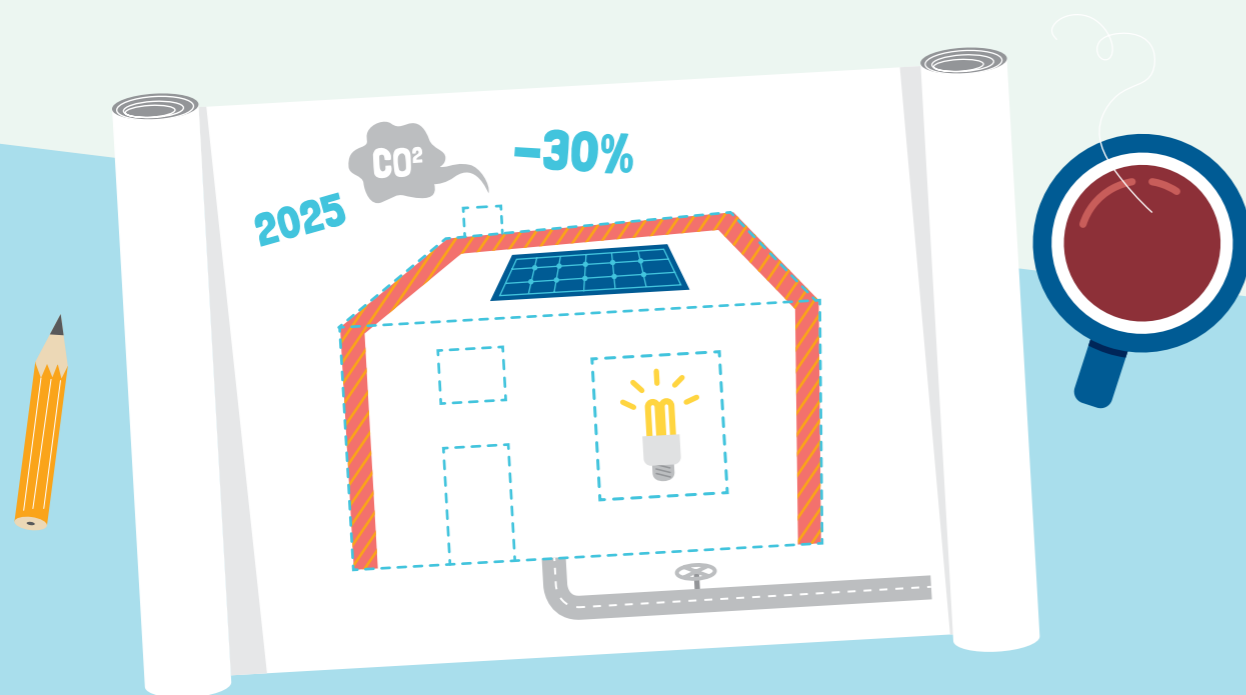
Daarom richten wij ons bij nieuwbouw op energieneutraal bouwen. De BENG-uitgangspunten (BENG1, BENG2 en BENG3) zijn hierbij leidend. Om onze doelstellingen en ambities rond duurzaamheid beter te duiden, herkennen we een aantal focuspunten binnen de verduurzamingsvisie en verduurzamingsstappen.

#### 4.2.3 Verduurzaming van onze bestaande woningvoorraad

Tot en met 2030 zetten we in op het sterk terugdringen van de energievraag van onze bestaande woningen en woongebouwen. We brengen eerst de basis op orde. Hierin is op de korte termijn de grootste stap te zetten. We optimaliseren de isolatie van woningen en zetten maximaal in op no regret-investeringen (de juiste investeringen op het juiste moment, zonder dat vervolgstappen technisch of financieel onmogelijk worden). Geleidelijk investeren we de komende jaren ook meer en meer in installatietechnieken die samen met geoptimaliseerde isolatie de woningen

CO2-neutraal maken. We richten ons hierbij op het optimaliseren van de energievoorziening in de directe omgeving van onze woningen (woningblok, buurt of wijk), die steeds minder afhankelijk wordt van politieke, economische of andere exogene invloeden. Dit doen we om de huurder in de toekomst te kunnen voorzien van betaalbare duurzame energie. Zie bovenstaande weergave. De scherpste van ons beleid herijken we constant.

Aanvullend zetten we deze koersplanperiode nadrukkelijk in op het leren van innovatieve toepassingen en op het vergroten van bewustwording van de noodzaak van een duurzame samenleving. Wij doen dit zelf, maar bij voorkeur met anderen. We zoeken collega-corporaties op als het gaat om leren van nieuwe technieken en het inzetten van pilots. Ook zijn onze beide gemeenten belangrijke partners bij het werken aan bewustwording. Gemeenten zijn verplicht om per 2021 duurzaamheidsplannen per wijk te hebben. Hierin denken wij actief mee.



**we kiezen voor energiezuinig en duurzaam**



#### 4.2.4 Verduurzaming bij nieuwbouw en herontwikkeling

In afwijking van bovenstaande zetten we bij nieuwbouw en herontwikkeling maximaal in op zowel isolatie als technieken. Energieneutraliteit is vanaf 2020 ons uitgangspunt. De toepassing die het meest bijdraagt aan een toekomstig CO2-neutrale woning nemen we als standaard op in onze projectkaders. BENG-uitgangspunten zijn vanaf 2019 de uitgangspunten van onze planeisen. In de slag tot verduurzaming en herontwikkeling willen we onze 'oude pareltjes' niet verloren laten gaan. Als oude elementen en karakteristiek vastgoed behouden kunnen worden, benaderen wij dit vastgoed meer vanuit de inhaalhoek behoud, maar wel binnen realistische mogelijkheden.

#### 4.2.5 Verduurzaming als kans voor de betaalbaarheid

De verduurzamingslag geeft een immense investeringsopgave, maar biedt ook kansen. Het biedt kansen om de woonlasten (huur + energielasten) te beheersen. We willen iets kunnen betekenen voor de portemonnee van de huurder. Een verduurzamingsinvestering mag niet leiden tot hogere woonlasten voor de bewoner. Een eventuele huurverhoging mag maximaal 80% bedragen van de theoretische besparing op het energieverbruik.

#### Investerings in de verduurzaming Leiden tot lagere woonlasten voor onze huurders.

Op deze manier verbinden we onze maatschappelijke doelstellingen (betaalbaarheid en duurzaamheid) aan onze vastgoeddoelstellingen (kwaliteit van de voorraad op orde). Het realiseren van deze doelstellingen draagt tegelijkertijd bij aan het prettig wonen van onze klanten.

#### 4.2.6 Verduurzaming samen met onze belanghouders

Woonmeij kan haar rol prima pakken in het investeren in huurwoningen. We kunnen met investeringen een flinke stap in de verduurzaming zetten. Om volledig naar CO2-neutraal te komen, pakken we de handschoen samen op met onze lokale partners. De lokale regierol ligt nadrukkelijk bij de gemeenten en we gaan intensief met hen in gesprek over de kansen en mogelijkheden die er zijn bij de naleving van de Wet VET (Voortgang EnergieTransitie) en bij de transitie van de structuren van de regionale en lokale energievoorzieningen.

#### Samen met onze belanghouders maken we werk van de energietransitie en het vergroten van bewustwording in buurten en wijken.

## 5 Vermogenswaarde

**De kern van ons bestaan is onze maatschappelijke opgave. We maken deze opgave zoveel mogelijk concreet, om ook de inzet van onze financiële middelen te kunnen uitleggen. Woonmeij heeft een gezonde financiële uitgangspositie om de gevraagde investeringen in de woningvoorraad te kunnen dragen. De investeringen zijn de komende jaren fors en we teren in op de bestaande investeringscapaciteit. Van ons mag worden verwacht dat we ons volkshuisvestelijk vermogen hiervoor aanwenden. Zo zorgen we dat de lasten niet volledig bij de huurders worden gelegd. Wij voelen ons verantwoordelijk voor de investeringen voor de komende tien jaar, maar ook voor de nog onbekendere uitdagingen die er over 25 of veertig jaar zijn. Het continuïteitsprincipe op korte en lange termijn is hierbij het belangrijkste toets- en toezichtkader.**

#### Het volkshuisvestelijk vermogen zetten we de komende jaren fors in, zonder onze toekomstige verplichtingen en nog onbekende uitdagingen uit het oog te verliezen.

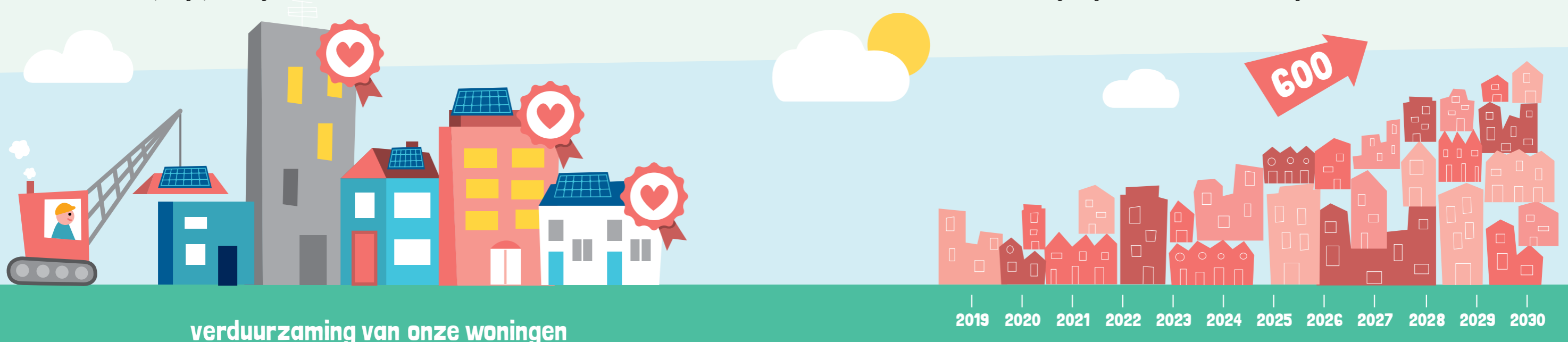
Dit maakt dat we ons maatschappelijk vermogen verantwoord inzetten, binnen kaders die ervoor zorgen dat we uitdagingen in de toekomst ook kunnen oppakken. We bewaken als 'goede hoeder' de ontwikkeling van ons vermogen en de exploitatie van onze woningen. Onze financiële kaders onttelen we aan de gebruikelijke kaders in de sector, met een kleine marge om onvoorzien of moeilijk beïnvloedbare ontwikkelingen te kunnen opvangen.

#### Dynamische begrotingscyclus

Om de invloeden en effecten van onze strategische en beleidsmatige keuzes te kunnen

monitoren, werken we met een dynamische begrotingscyclus. Dit wil zeggen dat we alle effecten van majeure (beleids)keuzes doorrekenen als een 'meest recente begrotingsvariant'. Hierdoor houden we op basis van scenariopectieven inzicht in de gevolgen van onze keuzes en in de kansen op onverhoopte negatieve effecten op de financiële continuïteit van Woonmeij. De meest leidende financiële ratio's hierbij zijn de kasstroomratio (ICR) en de vermogensratio's loan to value en solvabiliteit.

Een gezonde financiële exploitatie van de woningvoorraad baseren we op minimale rendementsvereisten (IRR). Daarbij maken we duidelijk onderscheid tussen een lagere en dus sociale rendementseis voor DAEB-vastgoed en een hogere (markt)rendementseis voor niet DAEB-vastgoed.



verduurzaming van onze woningen





## 6 Organisatiewaarde

**We streven naar het beschikbaar, duurzaam en betaalbaar maken van de juiste woningen met de juiste technische kwaliteit, in leefbare buurten. Daarbij zijn onze medewerkers ons grootste goed, dat we inzetten ten dienste van de klant. We zorgen dat Woonmeij een professionele organisatie blijft. Een organisatie waar het prettig werken is en die zich blijft ontwikkelen op alle terreinen waarop ze actief is. De individuele ontwikkeling van medewerkers en teamwork zijn de basis, aan de hand waarvan Woonmeij zich blijft verbeteren. Blijvend ontwikkelen draagt bovendien bij aan de veranderkracht van de organisatie.**

**We blijven continu werken aan het verder professionaliseren van onze klant- en procesgerichte organisatie.**

De fusie van Huis & Erf en Wouesto naar Woonmeij (2018) is een belangrijke nieuwe basis voor de toekomst. In deze fusiestap zijn belangrijke doelstellingen geformuleerd die de fusie legitimeren. De komende jaren richten we ons op deze fusiedoelstellingen en leggen we daar transparant verantwoording over af.

**Uiterlijk 2020 hebben we onze fusiedoelstellingen behaald.**

### 6.1 Doelstellingen vanuit de fusie

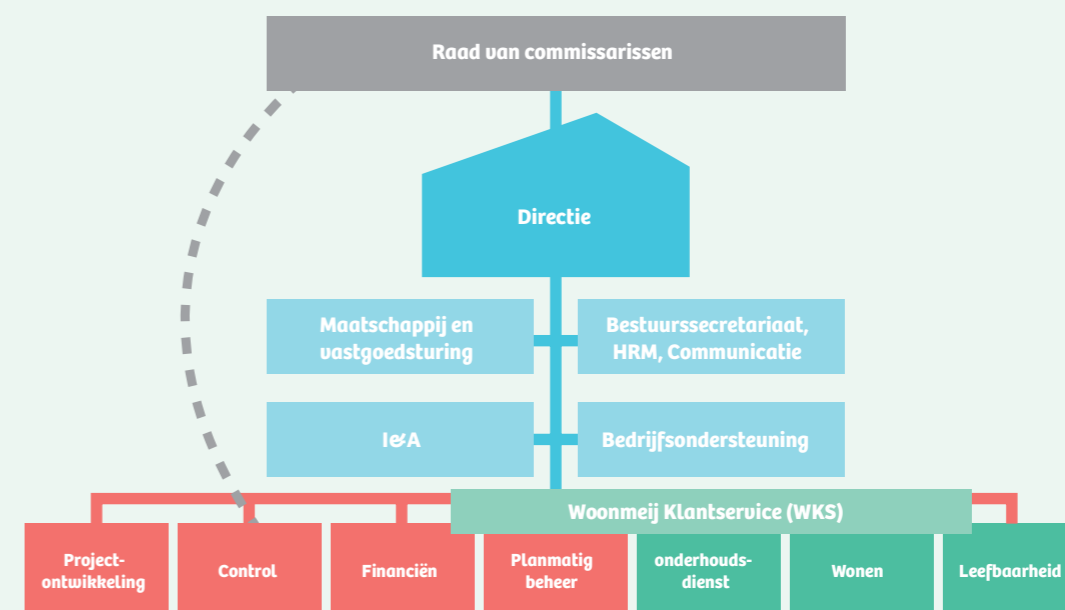
We zetten ons in om onderstaande fusiedoelstellingen binnen enkele jaren te behalen of zichtbaar te laten worden. De beoogde besparing op de bedrijfslasten willen we in 2019 volledig realiseren.

- Organisatie op orde en verder geprofessionaliseerd. Op alle vakgebieden binnen ons bedrijf zorgen we voor een voldoende en kwalitatieve bezetting van het personeel; het gezicht van Woonmeij. Een goed ingerichte organisatie met vakkundige medewerkers is de basis om de klanttevredenheid en de samenwerking met onze belanghouders nog verder te verbeteren.
- Behalen van synergievoordelen. De beoogde synergievoordelen van de fusie zijn deels direct behaald in 2018. Woonmeij is zichtbaar een gesprekspartner van formaat voor gemeenten en de beschikbare investeringskracht strekt zich uit over de tien dorpen waarin we woningbezit hebben. Het structurele effect wordt zichtbaar in 2019 en 2020.

- Eenmalige incidentele fusiekosten in de periode 2016-2020 van € 570.000. In 2020 verantwoorden wij ons over de vooraf geschatte fusiekosten. Dit betreffen de eenmalige kosten die gemaakt moesten worden om te kunnen fuseren en volwaardig als Woonmeij verder te kunnen gaan.
- Netto bedrijfslasten dalen structureel met ruim € 500.000. In de fusiedoelstellingen is nadrukkelijk een besparing op de beïnvloedbare bedrijfslasten opgenomen. In 2019 verwachten we deze besparing te realiseren. Het betreft een besparing ten opzichte van de bedrijfslasten in de begroting 2017 van beide rechtsvoorgangers (bron: Fusie-effectrapportage 30-08-2017).

#### 6.1.1 Professionele organisatie

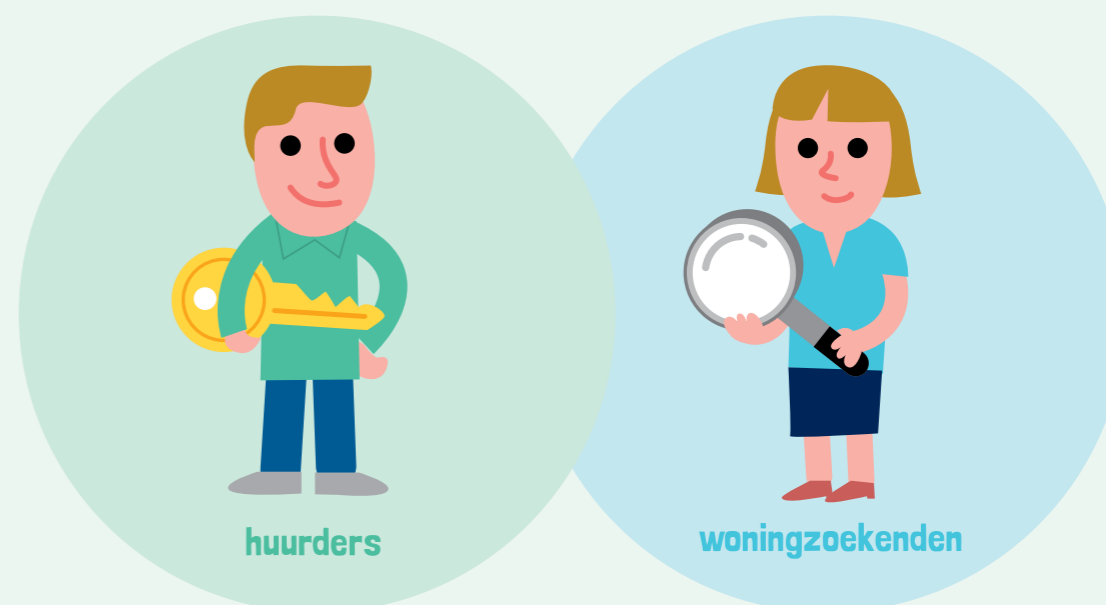
Hoewel de focus van Woonmeij extern gericht moet zijn, is aandacht voor de eigen organisatie ook van wezenlijk belang. Immers, de tevredenheid bij de werknemers is een accelerator voor de klanttevredenheid en het gezicht naar buiten toe. Deze medewerkerstevredenheid bevorderen we door de verantwoordelijkheid bij de teams te leggen en de doorontwikkeling van medewerkers te stimuleren. Daarbij gaat het niet alleen om vakinhoudelijke kennis, maar ook om het zelforganiserend vermogen en het denken in kansen en uitdagingen. In de organisatie hanteren we een procesgerichte indeling. We werken procesgericht en met zelfverantwoordelijke teams. Medewerkers werken midden in de dagelijkse praktijk en processen, zonder een tussenlaag van managers. Het bestuur faciliteert en 'empowered'. Daarbij stimuleren we een prettige en uitdagende werkomgeving voor de medewerkers.



### De klant staat centraal

In onze werkzaamheden stellen we de verbinding met de klant centraal. We stellen ons dienstverlenend op en zijn goed benaderbaar en aanspreekbaar. We hebben oog voor onze huurders en zijn betrokken bij het individu als dat nodig is. Onze lokale verankering blijkt uit het feit dat we zichtbaar zijn in alle kernen.

Ter ondersteuning van de medewerkers maken we gebruik van onder andere ICT-oplossingen. Deze zijn functioneel en bruikbaar. Voor zover mogelijk willen we komen tot een betere integratie en vereenvoudiging van ICT-oplossingen en het stabiliseren van of zelfs verlagen van ICT-kosten.





Zoals we bij het onderdeel vastgoedwaarde over nieuwe en duurzame energie nadenken, zo doen we dat ook bij organisatiewaarde: medewerkers doen met veel energie hun dagelijkse werk en krijgen energie van het oppakken van uitdagingen. Teamleiders en specialisten zetten vol energie in op verbetering en vernieuwing en het bestuur functioneert als energiecentrale: zij faciliteert, motiveert en enthousiasmeert.

### 6.1.2 De klant en dienstverlening

#### Klantuisie

Een goede klantrelatie is voor Woonmeij belangrijk. We stellen de klant centraal. De klant ervaart ons als betrouwbaar, persoonlijk en deskundig. Om dit te realiseren hebben we een klantgerichte en efficiënte organisatie met medewerkers die hun verantwoordelijkheid nemen. Dit zien we terug in een duidelijke en klantgerichte dienstverlening: we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. Onze huurders voelen zich gehoord en serieus genomen en zijn teureden over onze dienstverlening. De basis voor een goede klantbediening ligt bij de motivatie en ambitie van onze medewerkers.

**We stellen de klant centraal in onze keuzes. We bieden hem of haar laagdrempelig persoonlijk contact met bekende gezichten van Woonmeij en een digitale klantomgeving. De wijze van contact past bij de behoefte van de individuele klant.**

#### Hoe gaan we dat bereiken?

In onze dienstverlening staan de huurder en woningzoekende als klant centraal. We investeren in de combinatie digitale dienstverlening, maatwerk en een persoonlijke benadering. We kiezen voor laagdrempelige vormen van contact: digitaal onze diensten leveren waar het kan en hulp bieden als het moet. We willen onze huurders persoonlijk en deskundig bedienen, waarbij ze zelf de keuze hebben tussen verschillende kanalen. Enerzijds de digi-

tale dienstverlening via onze website en het huurdersportaal, waar huurders eenvoudig en snel, 24/7 zelf hun zaken kunnen regelen en informatie kunnen vinden. Anderzijds kunnen huurders en woningzoekenden bellen of binnenlopen op kantoor voor persoonlijk contact en extra ondersteuning. Kanalen en achterliggende systemen zijn met elkaar verbonden. Dit heeft als groot voordeel dat essentiële informatie over de huurder in één oogopslag te zien is, direct bij het klantcontact. In plaats van met een traditionele top down-organisatie werken we met procesgerichte professionals.

**Onze klant ervaart één centraal punt bij Woonmeij. Vanuit deze plek wordt de klant in één keer, snel, duidelijk en kwalitatief geholpen met zijn vraag of verzoek.**

#### Bekende gezichten van Woonmeij

Ons eigen onderhoudsteam en wijkbeheerder zijn belangrijke gezichten van Woonmeij. Bekende gezichten helpen de klant bij reparaties en kleine aanpassingen. De kracht van ons onderhoudsteam is de betrokkenheid van onze eigen vakmensen. Zij kijken niet alleen naar de techniek, maar signaleren ook achter de voordeur andere soorten problemen waar wij bij kunnen helpen. Onze medewerkers committeren zich aan gemaakte afspraken en richten zich op het bevorderen van prettig wonen in onze woningen en woongebouwen. Onze medewerkers weten dat soms een extra helpende hand of een persoonlijk gesprek veel betekent voor mensen.

#### Maatwerk waar nodig

Zoveel mensen, zoveel wensen. Woonmeij biedt dan ook niet alleen standaard oplossingen voor woonwensen, maar heeft ook oog voor de veranderende woonbehoefte en levert waar nodig maatwerk. De behoefte van onze huidige huurders vergeten we daarbij niet. De veranderende woonbehoefte speelt immers net zo bij de huidige huurders in onze bestaande woningen. Hiervoor hebben wij aandacht.

We denken niet rigide, maar vooral in mogelijkheden die een oplossing voor de klant kunnen bieden. Dit kan uiteenlopen van een kleine maatwerk aanpassing tot meedenken over het doorstromen naar een andere woning, woonvorm of woonomgeving.

Om in verbinding te blijven met de behoefte van onze klanten, luisteren we naar hen en halen we actief input op. Dat doen we bijvoorbeeld door het organiseren van klantpanels, klantgesprekken en belanghouderbijeenkomsten. Deze leveren ook waardevolle feedback voor procesoptimalisaties en input voor beleidsontwikkeling op.

### 6.1.3 Innovatie en digitalisering

Innovatie en digitalisering zijn vereisten om onze dienstverlening verder te ontwikkelen en de maatschappelijke doelstellingen met ons vastgoed te realiseren. De behoefte van de klant is hierin leidend. Verbeteracties zijn gefundeerd vanuit het belang van de klant en/of het efficiënter en effectiever maken van onze bedrijfsvoering.

**We digitaliseren onze proces- en klantinformatie 100% om deze data AVG-proof beschikbaar te hebben en met externe data te kunnen verrijken. Zo kunnen we de effectiviteit van onze strategische en beleidsmatige keuzes verder verbeteren.**



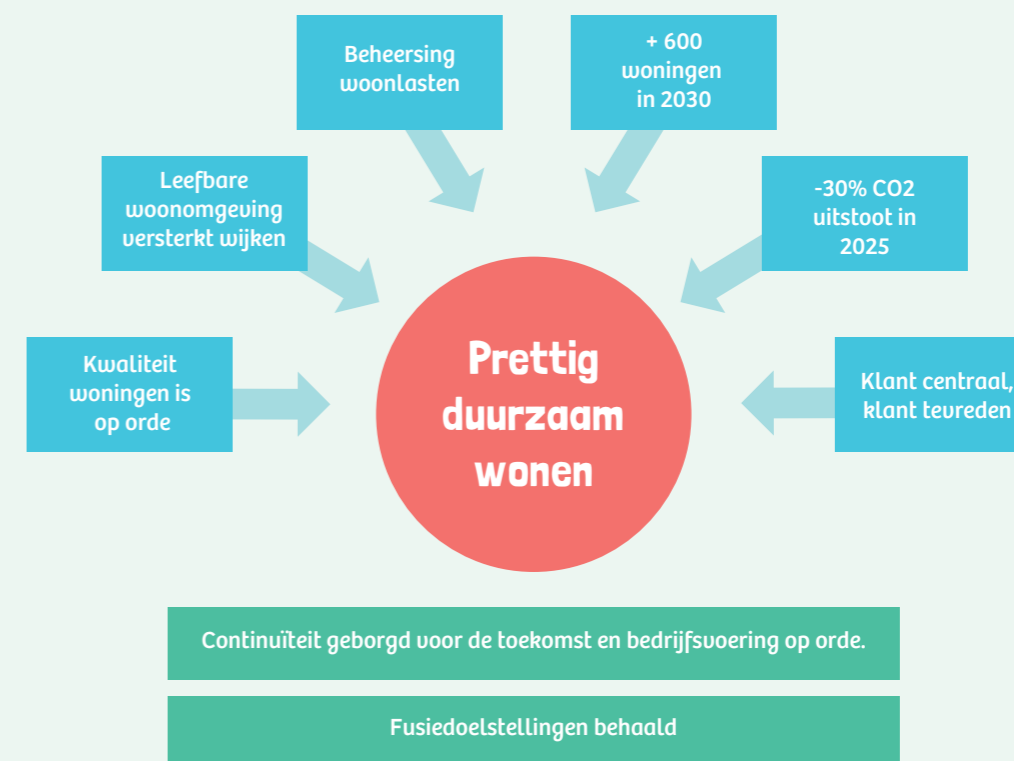


Naast het verder professionaliseren van processen naar digitale werkstromen, digitaliseren we ook om de beschikbaarheid en beheersbaarheid van informatie te vergroten. Daarnaast gaan we intensiever aan de slag met intern en extern beschikbare informatie (big data). Deze data ondersteunen steeds meer de besluitvorming op strategisch en beleidsmatig niveau. We laten ons overtuigen door onze kennis vanuit het werkveld, met een belangrijke aanvulling van geordende en geanalyseerde externe data. Omdat de beschikbaarheid en kwaliteit van informatie steeds belangrijker wordt, maken we binnen de organisatie ruimte om hier een professionele invulling aan te geven. Samen met collega-corporaties kopen we ICT-diensten en systemen in en maken we ons sterk voor de juiste richting van doorontwikkelen.

#### 6.1.4 Samenwerkingsgericht

Woonmeij is een betrokken en betrouwbare organisatie, we zijn lokaal verbonden en weten wat er speelt in onze wijken en buurten. We staan dicht bij onze bewoners, we zijn bereikbaar, aanspreekbaar en slagvaardig. Daarnaast zijn we nauw betrokken bij ontwikkelingen die in ons werkgebied spelen en zijn we daarin een betrouwbare en actieve partner. Onze lokale verbondenheid blijkt ook uit het intensieve contact met onze belanghouders op sociaal, maatschappelijk en volkshuisvestelijk terrein: de huurdersbelangenvereniging, gemeenten, collega-corporaties, bewonerscommissies, uue's, sociale wijkteams, zorginstellingen, welzijnsorganisaties, politie enzovoort. We zijn bovendien actief in regionale samenwerkingsverbanden. Samenwerking met deze partners is voor ons essentieel om onze huurders van dienst te kunnen zijn, om zorgvuldige afwegingen te maken in de woonruimteverdeling en bij het toezien op de leefbaarheid in onze buurten. Vanuit de gedachte van wederkerigheid werken we met alle partijen samen. Uitgangspunt is samenwerken, ieder vanuit zijn eigen kracht.

## Woonmeij koersplan



#### Hoe geeft Woonmeij invulling aan samenwerkingsgericht zijn?

1. We vinden het belangrijk dat er een goede huurdersvertegenwoordiging is, we investeren hierin en nemen hen serieus.
2. We stimuleren het ontstaan van bewonerscommissies of andere georganiseerde bewonersgroepen in onze complexen en kunnen zo inspelen op wat daar speelt.
3. We hebben korte lijnen met onze lokale partners op het gebied van zorg, welzijn en leefbaarheid.
4. We werken samen met collega-corporaties uit de regio in het kader van efficiency en slagkracht.





## 7 Tot slot

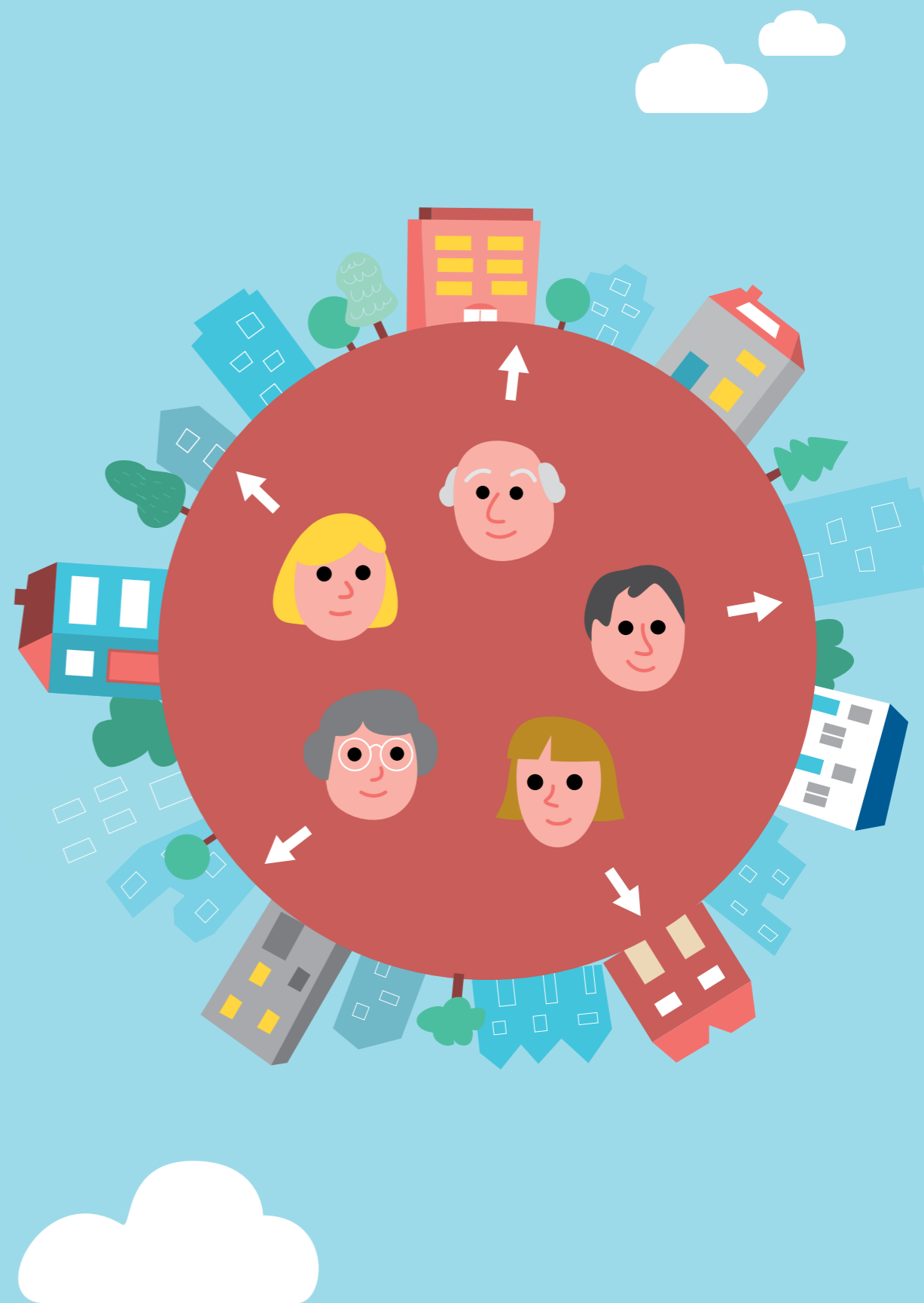
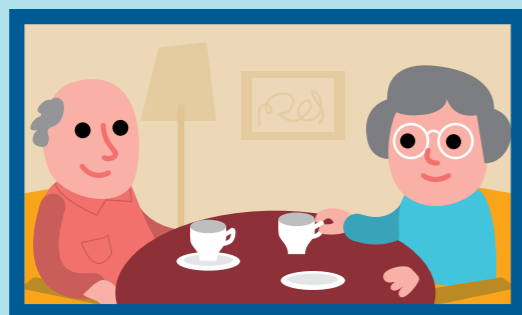
**2019 wordt het eerste jaar dat we met dit nieuwe koersplan aan de slag gaan. Dit plan geeft richting en focus voor ons als organisatie en voor nog te maken keuzes. Ook lezen onze leden, samenwerkingspartners en klanten hierin duidelijk wat wij belangrijk vinden, wat ze van ons kunnen verwachten, waar we graag in samenwerken en wat we voor hen kunnen en willen betekenen.**

Het Koersplan 2019-2030 is een belangrijke basis voor keuzes voor de korte en vooral voor de langere termijn. De duurzaamheidsdoelstellingen vragen om duurzame keuzes voor onze klanten en onze woningen. Duurzaam samenwerken en oprecht partnership met al onze belanghouders en ketenpartners is hiervoor noodzakelijk. Om deze stappen te zetten en keuzes te maken, laten wij ons gezicht zien, zijn we betrouwbaar en handelen we in het belang van onze klanten: onze bewoners en woningzoekenden.

We zien een grote noodzaak tot het toevoegen van voldoende passende sociale huurwoningen de komende jaren. Dit is een flinke uitdaging, die we de komende jaren omzetten in kansen en resultaten. Het denken in kansen

en het boeken van resultaten leggen wij onszelf op en we verwachten hetzelfde van onze partners. Zo kunnen we er de komende jaren echt zijn voor de mensen die ons het hardst nodig hebben.

Dit is wie wij zijn, waar we ons op richten en wat wij verwachten van anderen die met ons samenwerken. We zien grote ontwikkelingen en uitdagingen in de leefbaarheid binnen onze wijken, maar blijven denken in kansen en oplossingen. Die zetten we zelfstandig en vooral ook samen met onze samenwerkingspartners om in echte resultaten voor onze klanten en hun omgeving, in de grootste en de kleinste kernen. Zo werken we voortdurend samen aan prettig en duurzaam wonen.





Kerkendijk 55  
Postbus 19  
5480AA Schijndel

(073) 544 06 06  
info@woonmeij.nl

[www.woonmeij.nl](http://www.woonmeij.nl)