

Ondernemingsplan
Stichting Wonen Vierlingsbeek
2020-2023

“Samen naar een duurzame toekomst”

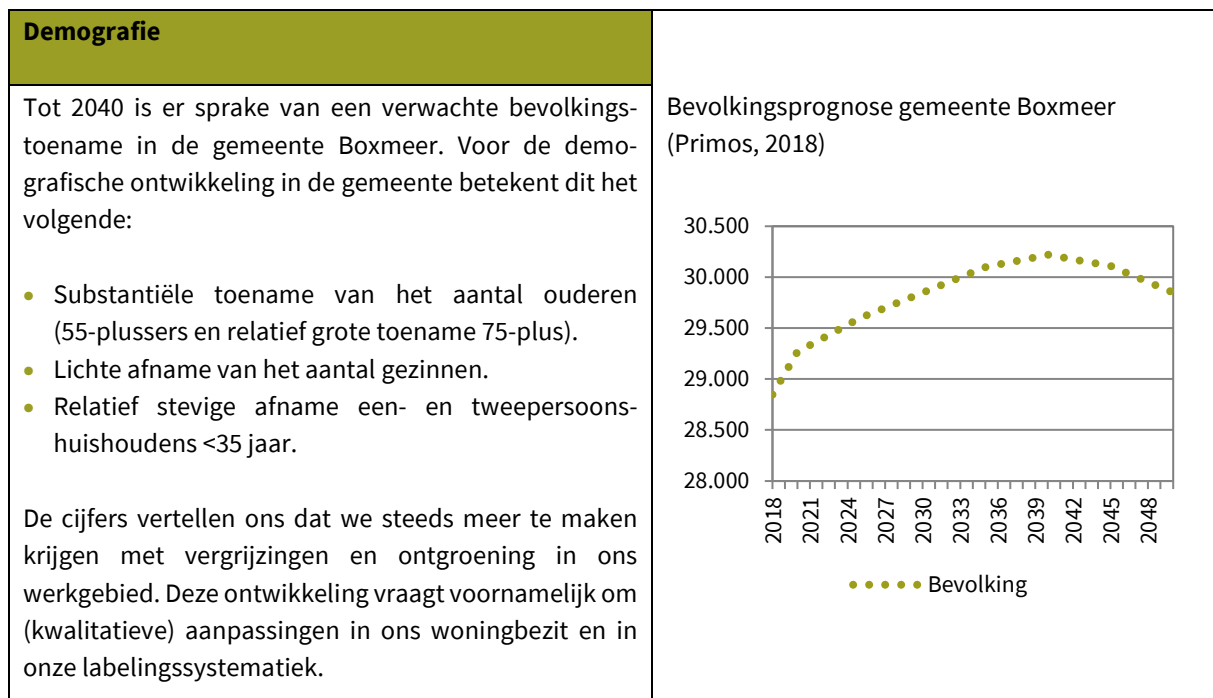
Wonen
■■■■■■ Vierlingsbeek


Inhoudsopgave

1.	Belangrijkste ontwikkelingen en opgaven	3
2.	Waar wij voor staan en waar wij voor gaan	6
3.	Onze focus voor 2020-2023	8


1. BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN EN OPGAVEN


Ons werk als woningcorporatie speelt zich af in een dynamisch speelveld. Wanneer we kijken naar het krachtenveld tussen markt, overheid en burgermaatschappij dan kunnen we stellen dat Wonen Vierlingsbeek opereert vanuit het middenveld. De verbinding met de lokale samenleving wordt daarbij steeds sterker. Door onze positie in het middenveld hebben we de afgelopen jaren te maken met flink wat veranderingen. Met name de impact van nieuwe wet- en regelgeving is de afgelopen jaren zichtbaar geweest. Daarnaast vraagt een tal van maatschappelijke ontwikkelingen die direct of indirect van invloed zijn op ons dagelijks werk onze aandacht. Het is dan ook aan ons om, samen met onze netwerkpartners, hier op in te spelen. Hieronder hebben we de ontwikkelingen en opgaven beschreven die voor de komende periode het meest bepalend zijn voor de keuzes die wij maken.



	Veranderende omgevingsdynamiek
	<p>De toenemende ontgroening en vergrijzing van het gebied zorgt voor een andere dynamiek in de kernen. We zien dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de structuurvisie van de gemeente Boxmeer spreekt over een te lage dekkingsgraad voor de basisvoorzieningen, wat maakt dat een teruggang van het aanbod waarneembaar is. Wij merken ook dat het op peil houden van het voorzieningenniveau aandacht vraagt, en; • er een terugloop is in de respons op vrijkomende woningen in de kleine kernen van de oude gemeente van Vierlingsbeek. <p>Willen we onze kernen vitaal en leefbaar houden dan is het van belang om hier in te investeren. Van belang is het dat we dit niet alleen doen, maar in samenspraak met de dorpsraden, gemeente en andere partners. Actieve bevordering van participatie is hierin ons uitgangspunt.</p>

Wet- en regelgeving	
<p>Wat betreft governance zien we dat vanuit de Woningwet zwaardere eisen gesteld worden aan de besturing en verantwoording van woningcorporaties. De verantwoordingsdruk en administratieve lasten zijn toegenomen en ook is de Autoriteit woningcorporaties nadrukkelijk gaan sturen op de naleving van de governancevereisten (governanceaudit).</p> <p>De werkzaamheden die voortvloeien uit de verantwoordingsdruk en administratieve lasten moeten naast de reguliere werkzaamheden opgepakt worden. Wonen Vierlingsbeek merkt dat zij veel energie moet zetten op het gebied van achtervang, beleidskracht, borgen van kennis en de verantwoordingscyclus.</p>	<p style="text-align: center;">COMPLIANCE</p> 

	<p>Verduurzaming</p> <p>Nederland, en daarmee ook de corporatiesector, kent een stevige verduurzamingsambitie. De aankomende jaren ligt er een grote sectorale uitdaging in het verduurzamen van de (bestaande) woningvoorraad. De ambitie is:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CO₂-neutraal woningbezit in 2050. • Gemiddeld energielabel B in 2021. <p>Er is een kwaliteitsslag nodig, gericht op het terugdringen van het energieverbruik en het betaalbaar houden van de woonlasten. Voor Wonen Vierlingsbeek geldt dat zij al een aantal goede stappen gezet heeft in de verduurzamingsopgave. Het huidige woningbezit (2019) heeft een gemiddeld energielabel B. Dit neem niet weg dat er nog een grote kwalitatieve slag te slaan is in het terugbrengen van het energieverbruik en het betaalbaar houden van de woonlasten.</p>
---	---

<p>Samenspel met partners</p> <p>De wereld om ons heen wordt alsmaar complexer. De verantwoordelijkheden verschuiven naar individuele burgers en organisaties. Een deel van de mensen, en daarmee onze huurders, kan hier niet in mee. Multiproblematiek vraagt om integrale oplossingen vanuit het krachtenveld:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken en netwerken op lokaal en regionaal niveau zijn essentieel om op termijn de doelgroep op een juiste manier te blijven bedienen; • Innovatieve oplossingen en concepten (gemengde woonvormen) voor specifieke doelgroepen. 	
---	--

2. WAAR WIJ VOOR STAAN EN WAAR WIJ VOOR GAAN

Wonen Vierlingsbeek is een lokaal verankerde woningcorporatie die al 50 jaar (in 2020) garant staat voor goed en betaalbaar wonen in de gemeente Boxmeer. We verhuren circa 500 sociale huurwoningen in de kernen Vierlingsbeek, Overloon, Maashees, Groeningen, Vortum-Mullem en Holthees. Wat overeenkomt met circa 20% van de totale sociale woningvoorraad in de gemeente Boxmeer.



Als woningcorporatie hebben we te maken met een dynamisch speelveld. De ontwikkelingen en opgaven die op ons afkomen zijn opgesomd in voorgaand hoofdstuk. Door onze koers voor de komende vier jaar te bepalen en de focus te leggen op drie speerpunten, zorgen we voor een geschikt antwoord op de veranderende omgeving. Daarnaast hebben we als corporatie onze basisopgave, ons bestaansrecht, vertaald in een missie.

Onze missie

De missie van ons als woningcorporatie is weinig veranderd door de jaren heen. Dat is logisch gezien de maatschappelijke opdracht die we hebben. Namelijk, het zorgen voor een goede woning in een leefbare buurt voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen¹.

We hebben onze missie tijdens het opstellen van dit ondernemingsplan wel wat opgefrist. Zo hebben we duurzaamheid in onze missie opgenomen en hebben we het woord 'proactief' toegevoegd. Onze missie luidt nu als volgt:

Afgestemd op de woonbehoeften per kern staat Wonen Vierlingsbeek voor kwalitatief goed, duurzaam en betaalbaar wonen. Vanuit het wonen leveren we proactief in samenwerking met onze partners een bijdrage aan de vitaliteit van de kernen waar we bezit hebben.

Onze visie

De sectorale ambitie op **duurzaamheid** vraagt van ons een denk- en doewijze die we willen verankeren in ons dna. Niet omdat het moet, maar omdat we daar als maatschappelijke organisatie graag aan bijdragen. Naast dat het verduurzamen van onze woningvoorraad goed is voor onze aarde, draagt het ook bij aan de **betaalbaarheid** en **kwaliteit** van onze woningen. De energierekening gaat omlaag en de woning wordt comfortabeler om in te wonen.

Duurzaamheid zit voor ons daarnaast ook in het **leefbaar houden van de kernen**. Het dorps- en groene woonmilieu van onze kernen maakt het voor velen aangenaam wonen. Maar we zien ook dat de toenemende **ontgroening** en **vergrijzing** van het gebied zorgt voor een andere dynamiek in de kernen. Het wegtrekken van vele voorzieningen maakt het een uitdaging om het wonen in onze kernen voor een brede doelgroep aantrekkelijk te houden. We doen dit met de intentie om de **leefbaarheid** van onze kernen te handhaven en waar nodig te verbeteren.

Het **proactief** de samenwerking willen aangaan komt voort uit de alsmaar complexere wordende maatschappij.

¹ VTW Governacecode woningcorporaties

Het aantal kwetsbaren en zorgbehoevenden in onze samenleving groeit. Als lokaal verankerde partij zien wij hier een opgave voor ons weggelegd. Niet door het overnemen van andermans taken. Wel door te zorgen dat het goede gesprek tussen ons en onze partners plaatsvindt. Om onze huurders en toekomstige huurders het beste te kunnen helpen is een goede samenwerking met onze partners van belang. Onszelf afwachtend opstellen helpt niet in waar we naar toe willen. Het **proactief partnerschap verankeren** we daarom in onze organisatie.

Om onze missie en visie waar te kunnen (blijven) maken, hebben we een organisatie nodig die **in control** is. Het is belangrijk dat we met een organisatie van onze omvang (3.6 fte) efficiënt blijven werken en richting de toekomst de continuïteit blijven waarborgen. Zowel financieel als organisatorisch. Het investeren in onze organisatie en medewerkers zorgt in onze ogen voor een goede dienstverlening naar onze huurders. Samen vormen we één team dat het dna van de organisatie gestalte geeft. We doen dit in eerste instantie vanuit onze kernwaarden.

We zijn:

- **....betrokken**: We zijn aanspreekbaar bij de ontwikkeling van de kernen waarin we bezit hebben en werken samen met partners om een optimaal resultaat voor onze (potentiële) huurders te behalen.
- **...laagdrempelig**: We zijn benaderbaar voor onze huurders en partners en weten wat er speelt. Onze dienstverlening en communicatie stemmen we hierop af.

3. ONZE FOCUS VOOR 2020-2023

Vanuit onze visie, afgestemd op onze missie, ontwikkelingen en opgaven, focussen we onszelf de komende vier jaar op een drietal speerpunten:



Naast bovenstaande speerpunten blijven we vanzelfsprekend investeren in de reguliere taken die we als woningcorporatie hebben. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de verhuur en het onderhoud van onze woningen. Tevens blijft de betrokkenheid van onze huurders bij het vormen van ons beleid een belangrijk uitgangspunt. Als lokaal verankerde corporatie willen we en kunnen we niet zonder.

De speerpunten zijn onderstaand uitgewerkt, waarbij we ook de ambitie en de onderliggende doelstellingen benoemen.

	Duurzaam aan de slag: betaalbaarheid en energetische verduurzaming	
	<p>Als sociaal verhuurder hebben wij de verantwoordelijkheid om voldoende betaalbare woningen aan te bieden in de kernen waar we actief zijn. Dit heeft voor ons altijd een belangrijke prioriteit gehad. Ook de komende vier jaar maken we ons daar weer hard voor. Het toepassen van energetische maatregelen draagt daar op een positieve manier aan bij door de verwachte dalende woonlasten voor huurders (bewonersgedrag!). Wonen Vierlingsbeek wil actief sturen op het bewonersgedrag.</p> <p>We gaan de komende jaren stevig aan de slag om onze woningen duurzamer te maken. Samen met de gemeente en onze collega-corporaties maken we in de doorlooptijd van dit ondernemingsplan verdere plannen. We verwachten daarin van de gemeente een proactieve houding in het duurzaamheidsbeleid. We sluiten met hen een duurzaamheidsakkoord af met daarin afspraken en concrete acties voor onder andere ons als woningcorporatie. Onze huurders kunnen door energiezuinig te zijn ook hun steentje bijdragen.</p>	
		

Ambities en doelstellingen

Energetische verduurzaming

We zijn in onze verduurzamingsopgave al op de goede weg. We zitten inmiddels op gemiddeld energielabel B (index 1.24 in 2019). Dit betekent niet dat we achterover kunnen leunen. Gezien ons woningbezit is er nog een flinke stap te maken. Om onze duurzaamheidsambities waar te maken hebben we een aantal doelstellingen geformuleerd:

- De woningen met de labels B, C, D en E verduurzamen we tot label A. Dit is met uitzondering van de tot verkoop gelabelde woningen.
- De CO₂- en energie-index worden qua sturing meegenomen in de labelstappenontwikkeling.
- We streven naar een woningvoorraad die in 2050 energieneutraal en circulair is.
- We gaan aan de slag met het ontwikkelen van een concrete aanpak om onze woningvoorraad verder te verduurzamen.

Onze ambitie is om woningen energiezuiniger te maken en daar de huurder van te laten profiteren. Dit betekent dat de woonlasten van de huurder door verduurzamingsmaatregelen omlaag gaan. Hierin zijn wij afhankelijk van bewonersgedrag. Wij stimuleren en ondersteunen duurzaam gedrag waar mogelijk. We starten hier in 2020 mee door het aanbieden van een bespaarbox ter gelegenheid van het 50-jarig jubileum.

Betaalbaarheid

We zoeken in het betaalbaar houden van onze woningen wel de balans met de investeringsopgave voor de verduurzaming. Het verduurzamen van ons bezit vraagt een aanzienlijke investering. We verhuren onze woningen momenteel voor een gemiddelde huurprijs die 5% onder het landelijk gemiddelde ligt (Aedes-benchmark 2019). Gezien de kwaliteit van ons woningbezit is ons uitgangspunt om bij mutatie uit te gaan van de streefhuur. Uiteindelijk willen we uitkomen op een gemiddelde huurprijs van 70% van het maximaal redelijke, het landelijk gemiddelde. De snelheid van deze groei wordt bepaald door de mutatiegraad en de mogelijkheid om bij de jaarlijkse huurverhoging te differentiëren. Door deze maatregel groeien we tevens sneller naar de gewenste indeling qua huurcategorieën:

- Goedkoop 10% (huurprijs < € 432,-)
- Passend 55% (huurprijs < € 619,-)
- Betaalbaar 20% (huurprijs < € 663,-)
- Duur 15% (huurprijs < € 737,-)

We toppen de maximale huurprijs af op 60, 65, 70 of 75% (afhankelijk van het in de portefeuillestrategie op woningniveau vastgestelde steefhuurpercentage) van het maximaal redelijke en hanteren een maximale huurprijs van € 737,14- (prijsspeil 2020).

Wonen Vierlingsbeek zet actief in op het voorkomen van huurachterstanden. Onze ervaring is dat het belangrijk is om snel in gesprek te gaan met huurders wanneer de eerste huurachterstanden zich voordoen.

We voeren hierin een actief beleid:

- We gaan niet gelijk over tot het sturen van een herinnering wanneer we een betalingsachterstand vaststellen. We gaan eerst in gesprek met de huurder(s). Samen met de huurder proberen we tot een oplossing te komen. Dit heeft er in het verleden al toe geleid dat de huurachterstand tot 0.06% is gedaald (2019). We gaan hier ook de komende periode mee verder.

Beschikbaarheid

Parallel aan het opstellen van dit ondernemingsplan hebben we een portefeuillestrategie ontwikkeld. De snel veranderende wereld om ons heen vraagt namelijk om strategie voor de middellange termijn (10 tot 15 jaar). We hebben de gewenste ontwikkeling van onze portefeuille geschetst die ons duidelijke kaders geeft voor toekomstige keuzes die we gaan maken. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

- We streven ernaar om onze woningvoorraad van circa 500 woningen op peil te houden. Uitgangspunt om dit op minimaal 500 te brengen.
- Daar waar mogelijk bestendige (kleinschalige) groei qua woningbezit in de kleine kernen.
- We hebben 50 woningen op de verkooplijst. Het doel is om gemiddeld een sociale huurwoning per jaar te verkopen. Het versnipperd woningbezit wordt aangemerkt voor verkoop.
- In Vierlingsbeek en Overloon worden hoofdzakelijk levensloopbestendige woningen ontwikkeld.
- In de kleinere kernen worden alle woningtypes ontwikkeld.

Nu onze portefeuillestrategie er ligt, gaan we de komende tijd aan de slag met de vertaling naar ons bezit. We maken gebruik van het onderzoek van de gemeente Boxmeer naar de behoefte van sociaal huurwoningen in de kleine kernen. Met de resultaten kunnen wij nog beter inspelen op de kwalitatieve en kwantitatieve behoeften per kern.

Daarnaast:

- onderzoeken we in 2020 in samenwerking met partners de kansen om in te spelen op mogelijke ontwikkelingen in Overloon en Vierlingsbeek, en;
- blijven we proactief inspelen op de kansen en ontwikkelingen die zich in de markt voordoen. We volgen bijvoorbeeld de ontwikkelingen van verschillende maatschappelijke ruimtes in ons werkgebied.

Doelstelling/actie	2020	2021	2022	2023
Tekenen van het duurzaamheidsakkoord met gemeente en collega-corporatie.		✓		
We ontwikkelen een concrete aanpak om onze woningvoorraad verder te verduurzamen.		✓	✓	
Onderzoek naar kansen op ontwikkelingen in de kleine kernen van Boxmeer	✓	✓	✓	✓
We werken de in 2019 vastgestelde portefeuillestrategie nader uit.	✓			
We verkopen gemiddeld een woning per jaar.	✓	✓	✓	✓
We wijzen minimaal 80% passend toe onder de inkomensgrens van € 39.055,- (2020).	✓	✓	✓	✓
Minimaal 85% van onze woningvoorraad onder de tweede aftoppingsgrens gepositioneerd.	✓	✓	✓	✓
We monitoren tweejaarlijks de ontwikkelingen van specifieke doelgroepen als jongeren, ouderen en zorgbehoevenden en passen indien nodig ons toewijzings-/huurbeleid aan.		✓		✓

Netwerkpartner in de (vitale) kernen

Samen met onze partners spannen wij ons in voor vitale en leefbare wijken waar het voor huurders prettig wonen is. We zijn een proactieve en maatschappelijk betrokken organisatie, dit is de visitatiecommissie ook opgevallen. Zelf denken we dat we ons proactieve partnerschap nog verder kunnen uitbreiden. We zijn namelijk meer dan de verhuurder van woningen. Verschillende zorgpartijen, gemeente Boxmeer, dorpsraden en collega-corporaties in het samenwerkingsverband Domaas zijn hierbij onze belangrijkste professionele partners. We vinden het essentieel om een hecht netwerk te vormen om:

- signalen door te geven;
- snel te kunnen handelen wanneer nodig;
- tot afspraken te komen over de groeiende groep sociaal kwetsbaren;
- kennis en informatie uit te wisselen en te komen tot (innovatieve) concepten om onze kernen vitaal te houden.

Onze uitdaging is om ondanks de veranderende omgevingsdynamiek de kernen vitaal te houden.



Ambities en doelstellingen

Leefbaarheid

Hoewel er geen grote leefbaarheidsproblemen zijn op het gebied van overlast, schuldenproblematiek of criminaliteit in de kernen waar wij actief zijn, vraagt het wel onze aandacht. We willen leegstand voorkomen en zorgen dat het straatbeeld er representatief uitziet. Daarnaast onderhouden we een goede samenwerkingsrelatie met onze maatschappelijke partners. In algemene zin hebben we voornamelijk de faciliterende en signalerende functie met inzet op preventie. De komende jaren is onze inzet gericht op:

- Het voorzetten van ons huidige beleid op het gebied van groenonderhoud. We treden consequent op bij achterstallig tuinonderhoud en zorgen dat huurders hier zelf actief in participeren. We dagen huurders daarin ook uit om met en voor elkaar aan de slag te gaan.

We zijn bereid om (wat wettelijk mogelijk is) te investeren in leefbaarheid. We dagen daarom al onze huurders en belanghouders uit om te komen met goede voorstellen. Sterker nog, we gaan hier zelf ook actief mee aan de slag. Dit doen we onder meer door het initiëren van een jaarlijks overleg met de dorpsraden en ons huurderspanel. Tijdens de overleggen agenderen we het onderwerp 'leefbaarheid'.

Inspelen op de behoeften van onze doelgroepen

De ontwikkelingen en opgaven in ons werkgebied laten zien dat we de komende jaren (5 tot 10) de gevolgen van de vergrijzing en ontgroening duidelijker terug gaan zien. Om hier op een juiste manier op te kunnen anticiperen, gaan we in overleg met de KBO-bond.

Tot die tijd voeren we de volgende maatregelen door:

- Het aantrekkelijk houden van de advertenties van onze woningen. We proberen hierdoor onze responsgraat zo hoog mogelijk te houden.
- Gezien de stijging van de levensverachting van onze bewoners, hebben wij besloten om huurders van 60 jaar en ouder voorrang te geven op de seniorenwoningen.
- De goedkope woningvoorraad (12,5% in 2020) is bij voorrang voor jongeren (< 23 jaar). We willen jongeren stimuleren en faciliteren om in onze kernen te blijven wonen. Dit komt ten goede aan de leefbaarheid van onze kernen.
- Mochten we een duidelijke behoefte/noodzaak bij middeninkomens zien om bij ons te huren dan gaan we daar naar kijken. We doen dit met het oog op het bevorderen van de leefbaarheid in onze kernen.
- We geven vergunninghouders voorrang om de taakstelling van de gemeente te realiseren. Samen met welzijnspartners werken wij aan een goede start van deze mensen in hun nieuwe woonomgeving.
- Wanneer er behoefte is aan speciale woonvoorzieningen (op basis van particulier initiatief) staan wij hier open voor. We organiseren met lokale zorgpartijen een overleg, erop gericht om concrete vragen die er rondom dit thema leven, actief op te halen. We zijn bereid om een lager rendement te accepteren bij woonvoorzieningen voor specifieke doelgroepen. Mocht er behoefte zijn, dan is het onze intentie om hier in de periode 2020-2023 deze mogelijkheid te onderzoeken en als het kan in gang te zetten.

Samenwerking bevorderen

Onze kernen kennen een lage dekkingsgraad qua voorzieningen. De omgevingsdynamiek verandert door de vergrijzing en de ontgroening. Dit maakt dat sommige woningen lastiger verhuurbaar zijn, het voor bepaalde doelgroepen lastiger wordt om langer zelfstandig in onze kernen te blijven worden en daardoor de sociale cohesie mogelijkterwijs achteruit gaat. We willen daarom de komende tijd een actieve rol gaan spelen in het zoeken naar de juiste focuspunten. Dit gaan we concreet doen door:

- Het organiseren van werkgroepen op specifieke thema's zoals vergrijzing, leefbaarheid en verduurzaming die passen binnen onze ambitie. Afhankelijk van het onderwerp en het doel van de bijeenkomst nodigen we verschillende partijen aan tafel uit.
- Naast contacten vanuit het dagelijkse werk, willen we minimaal een keer per jaar met deze partijen afzonderlijk de samenwerking evalueren en tot verbeteracties komen.

Doelstelling/actie	2020	2021	2022	2023
Reserveren financiële middelen leefbaarheid.	✓	✓	✓	✓
Agenderen van het onderwerp leefbaarheid in onze overleggen met de dorpsraden.	✓	✓	✓	✓
Organiseren van werkgroepen op specifieke thema's.	✓	✓	✓	✓
Evalueren samenwerkingsrelaties met partners.	✓	✓	✓	✓
Organiseren van gesprekken met zorgpartijen.		✓	✓	✓

<h1>3</h1>	Organisatieontwikkeling
	<p>Onze organisatie heeft een beperkte schaalomvang. Dit maakt ons sterk in de dienstverlening naar onze huurders door het persoonlijk contact en de korte lijnen die we hebben. Daar zijn we erg trots op. De kleinschaligheid van onze organisatie heeft ook een keerzijde, we zijn organisatorisch kwetsbaar. Onze beleidskracht is op verschillende fronten beperkt en onze achtervang is zeer minimaal.</p> <p>We moeten vaststellen dat er mede door de nieuwe Woningwet, de stelselwijziging en de eisen die toezichthoudende organen (Aw en WSW) aan ons stellen, veel gevraagd wordt van onze relatief kleine organisatie. De komende jaren gaan we daarom intensief aan de slag om slimmer en efficiënter te gaan werken. We zijn met elkaar (mede) verantwoordelijk voor de continuïteit van de organisatie en de dienstverlening die we leveren.</p>



Ambities en doelstellingen
<p>Professionalisering van onze organisatie</p> <p>De wet- en regelgeving, toenemende sociale problematiek en de ambitie op duurzaamheid vraagt van ons als organisatie om meer professionaliteit in termen van kennis en competenties. We gaan met de volgende concrete maatregelen aan de slag:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We inventariseren in 2020 de kennis(ontwikkeling)behoefte van onze medewerkers. We laten in 2020 een organisatieschouw maken. Dit betekent dat we de kennis- en ontwikkelingsbehoefte van onze organisatie en de medewerkers in kaart brengen. Vervolgens bepalen we hoe de kennis verworven wordt. Dit kan zijn door scholing of door intensieve samenwerking vanuit verschillende netwerken; • In ons netwerk van collega-corporaties zit veel beleidskennis. We willen hier op een slimme manier gebruik van maken. We blijven daarom actief participeren in dit netwerk. We onderzoeken tevens de synergiemogelijkheden op het gebied van onder andere automatisering. • We huren kennis in van buitenaf wanneer we dat nodig achten. Daarnaast hebben we ruimte om van 3.6 fte te groeien naar 4 fte mocht de noodzaak zich hier voor aandienen. • Gedurende de looptijd van dit ondernemingsplan vindt er een bestuurswisseling plaats. Onze raad van commissarissen stelt in het eerste half jaar van 2020 een functieprofiel op van de nieuwe directeur-bestuurder. De speerpunten, ambities en doelen van dit ondernemingsplan vormen daarin een leidraad. Op deze manier is de continuïteit van onze corporatie geborgd. <p>Het is essentieel om proceskennis en -vaardigheden van onze medewerkers goed vast te leggen. We laten (klant)processen op deze manier niet alleen efficiënter verlopen, maar borgen daarmee ook onze continuïteit. Momenteel zijn onze processen niet op papier geborgd. Valt een van onze medewerkers uit dan kan het zijn dat werkzaamheden die complex of kritisch zijn, of maar een enkele keer voorkomen, niet uitgevoerd kunnen worden door het ontbreken van vastgelegde kennis. We willen dit risico minimaliseren</p>

en gaan daarom in de periode van dit ondernemingsplan aan de slag met het opstellen van procesbeschrijvingen voor onze primaire klantprocessen

Continuïteit van onze dienstverlening

Onze huurders zijn zeer tevreden met onze dienstverlening. We score een gemiddeld 8.1 op het huurdersonderdeel (Aedes-benchmark 2019). We hechten veel waarde aan het behouden van ons label. We zijn een laagdrempelige organisatie waar persoonlijk contact een belangrijk onderdeel is van onze lokale verankering. In de voorgaande jaren hebben we geïnvesteerd in onze digitale dienstverlening. We hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in digitalisering. Ook in de looptijd van dit ondernemingsplan blijft digitalisering onze aandacht houden. Veranderingen gaan snel en we willen voor onze huurders die daar behoefte aan hebben, (vernieuwende) digitale mogelijkheden blijven bieden.

- Om de tevredenheid van onze dienstverlening op niveau te houden en onszelf scherp te houden meten we continue de kwaliteit van onze dienstverlening via KWH. We streven de komende vier jaar naar behoud van het A-label op het huurdersonderdeel.
- We continueren het huurderspanel waar we in 2015 mee zijn gestart. We hebben gemiddeld 3 tot 4 bijeenkomsten per jaar. Het panel zorgt er voor dat we onszelf scherp houden op verschillende onderdelen van de dienstverlening en het zorgt voor betrokkenheid en inspraak van onze huurders.

Continuïteit in onze financiën

We zijn een financieel gezond organisatie. Ons uitgangspunt is om minimaal te blijven voldoen aan de normen en ratio's van het WSW. Daarnaast presteren we naar vermogen (positief oordeel visitatie, Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw).

- Solvabiliteit > 20%
- Loan to value < 75%
- Dekkingsratio < 50%
- ICR > 1,40

Continuïteit van ons zelfstandige bestaan

Momenteel kunnen we de continuïteit in onze governance, organisatie, dienstverlening en financiën borgen. We zijn trots op wat we met ons team presteren. Zolang er sprake is van tevreden huurders, een financieel gezonde organisatie en een team dat het aankan zien wij geen reden tot fusie en is ons streven om zelfstandig te blijven. Wel vinden we het belangrijk dat we de vraag of zelfstandig blijven de juiste keuze is, onszelf blijven stellen.

Doelstelling/actie	2020	2021	2022	2023
A-score op het huurdersoordeel van KWH.	✓	✓	✓	✓
We onderzoeken synergievoordelen in onze netwerken.		✓		
Maken van procesbeschrijvingen.		✓		
Opstellen functieprofiel nieuwe directeur-bestuurder.	✓			
Inventariseren opleidingsbehoeften medewerkers.	✓			
Investeren in beleidskracht, opbouw competenties medewerkers.		✓	✓	✓
Uitvoeren visitatie.				✓
Voldoen aan de ratio's van het WSW.	✓	✓	✓	✓
Evaluatie zelfstandig bestaan.				✓