

Doen jullie ook mee?

Ondernemingsplan 2022 - 2026





Wonen is méér dan
een huis, we willen
een 'thuis' bieden.

Doen jullie ook mee?

Ondernemingsplan 2022 - 2026

We bieden onze huurders goed en betaalbaar wonen in een buurt waar iedereen zich thuis voelt. Dat is en blijft onze belangrijkste taak.

In dit plan hebben we de koers uitgezet voor de komende 4 jaar. Dit is geen nieuwe koers. We bestendigen de koers die we varen en blijven vooruitgaan. We leggen belangrijke accenten op onderwerpen als werken in een netwerk, leefbare wijken en het inzetten van talenten. We borduren voort op wat we bereikt en gerealiseerd hebben uit ons vorige ondernemingsplan. De realisatie van deze doelstellingen is terug te lezen in bijlage 2.

Heuvelrug Wonen kenmerkt zich door sterke lokale betrokkenheid. Lokaal hebben wij de maatschappelijke impact. Ons hoofddoel is betaalbaar wonen in ons werkgebied. Wonen is méér dan een huis. We willen graag een 'thuis' bieden. Niet de woning is belangrijk, maar de mens. De woning is er om de mens te bedienen. Dit 'bedienen' doen we meer dan ooit samen met onze samenwerkingspartners in het netwerk waarin we opereren.

Dit ondernemingsplan is tot stand gekomen in een periode waarin Nederland te maken had met een pandemie. In de coronaperiode zijn de gevolgen van deze bizarre periode nog niet te overzien. In digitale ontmoetingen, gesprekken op 1,5-meter afstand en bijeenkomsten in Teams zijn we met onze stakeholders in gesprek gegaan over onze toekomst. Aan de hand van uitspraken van trendwatcher Farid Tabarki hebben onze stakeholders zich uitgesproken over de relatie met Heuvelrug Wonen.

Heuvelrug Wonen streeft naar verbinding en samenwerking binnen het netwerk, waarin we samen opereren. We doen graag mee en vragen anderen ook om mee te doen. We nemen soms het voortouw, maar haken ook aan bij bestaande initiatieven van anderen.

Trends en ontwikkelingen

We staan nadrukkelijk stil bij de veranderingen die op ons afkomen. Hierbij sluiten we aan bij de veranderende tijdsgeest zoals trendwatcher Farid Tabarki die schetst. We ontwikkelen naar een netwerkorganisatie, waarvan samenwerking en kennisdeling belangrijke aspecten zijn. We zijn betrokken en verbinden met de ander. Hierbij durven we het anders te doen, experimenteren we en leren we van onze fouten.

Naast de veranderingen in de samenleving, leggen we de onderzoeksresultaten van Aedes en de Dageraad uit het rapport 'Werken in de corporatie van de toekomst'. We herkennen ons in de onderzoeksresultaten, weten welke veranderingen op de sector afkomen, en vertalen dit naar de veranderingen voor Heuvelrug Wonen en wat dit voor onze medewerkers en huurders betekent. In de periode 2022-2026 brengen we dit in beeld, weten we welke competenties we moeten ontwikkelen en zijn we klaar voor de toekomst.

Vloeibare samenleving

'Verandering is de enige constante, en onzekerheid de enige zekerheid', trendwatcher Farid Tabarki adopteerde de *vloeibare samenleving* van de Poolse-Britse filosoof Zygmunt Bauman en deelde in 2021 zijn beeld van de toekomstige samenleving met Heuvelrug Wonen en haar stakeholders. Technologische veranderingen zijn een belangrijk element in de samenleving van de toekomst. De impactvolle veranderingen van de laatste twintig jaar zijn enorm. En de veranderingen voltrekken zich in een steeds hoger tempo. Het heeft effect op onze manier van samenwerken, communi-

ceren, welvaart en welzijn. We herkennen het beeld van de vloeibare samenleving en geven hier de komende periode steeds verder invulling aan.

Dit vraagt andere competenties, van medewerkers, stakeholders en van huurders. Daarnaast nemen partijen een andere positie in ten opzichte van elkaar. We doen het meer samen. We gaan werken als netwerkorganisatie, waarin participatie en samenwerken sleutelwoorden zijn. Hierbij is Heuvelrug Wonen onderdeel van het systeem en houden we vinger aan de pols of het iedereen lukt om te participeren. We gebruiken elkaars kwaliteiten. We luisteren naar en leren van elkaar. We volgen de ontwikkelingen en veranderingen en geven bijbehorende acties een plek in onze jaarplannen.

Hiervoor is betrokkenheid en nieuwsgierigheid een vereiste. In de manier van werken zoeken we naar onze passies en creativiteit. Ondanks veel vaste regels en protocollen, moet het ook vooral leuk zijn. Als je werkt vanuit een passie, betrokkenheid en nieuwsgierigheid, dan heb je lol in je werk. We willen groeien in het *durven*. Experimenteren, ontdekken en doen! Fouten maken *mág* niet alleen, om te leren *móet* je fouten maken.

Wat is de rol van Heuvelrug Wonen in deze veranderende samenleving? Onze kerntaak is vooral betaalbare en duurzame woningen beschikbaar stellen voor woningzoekenden. Daarnaast bieden we onze huurders een goede en betaalbare woning en zetten we ons samen met onze stakeholders in voor een fijne woonomgeving.



We sluiten aan bij de veranderende tijdsgeest

Werken in de corporatie van de toekomst

Door alle interne en externe ontwikkelingen op het gebied van demografie, sociaal maatschappelijke ontwikkelingen, technologie en innovaties zien corporaties er in 2025 anders uit. Een exact beeld van de toekomst hebben we niet. Maar stilstaan is geen optie. Heuvelrug Wonen zoekt aansluiting bij de onderzoeksresultaten *Werken in de corporatie van de toekomst*. En vertaalt deze resultaten naar de eigen organisatie.

Positie Heuvelrug Wonen

Heuvelrug Wonen is in haar werkgebied een belangrijke partner op het gebied van wonen en leefbaarheid. Centraal staat het verhuren en onderhouden van betaalbare huurwoningen. Samen met onze samenwerkingspartners zorgen we voor een 'thuis' voor onze bewoners.

Zichtbaar in de wijken en dorpen

Heuvelrug Wonen acteert vanaf 2022 in verschillende gemeenten. We blijven lokaal gebonden en verbonden. We vinden het belangrijk om dichtbij de klant te blijven en zijn zichtbaar aanwezig in de wijken.

Partner in een netwerk

We ontwikkelen ons tot een netwerkorganisatie. Dankzij de goede relatie met onze partners komen we tot concrete samenwerkingen. We zetten hierbij in op wijk- en dorpsniveau. Doordat medewerkers meer contact hebben in de dorpen en wijken en meer in verbinding staan met onze huurders, kunnen we betere resultaten behalen. We doen dit samen met wijkgerichte medewerkers van onze partners. Dit is beter voor de huurder zelf en de omgeving.

Onze mensen komen als een van de weinige partijen achter de voordeur bij mensen. Dit vraagt om nieuwsgierigheid en inschattingsvermogen in het signaleren van problemen. Maar vergt ook een enorme verantwoordelijkheid in de juiste waarneming en vertaling van de interpretaties. Indien nodig zoeken we de



We spannen ons in voor betaalbare woningen

samenwerking met partners in het aanbieden van hulp bij problemen. We bundelen onze krachten op onderwerpen als woningbouw, leefbaarheid, verduurzaming en wonen met zorg. Onze partners kiezen we op basis van het vraagstuk dat voorligt. Uiteraard binnen de geldende regelgeving.

Ons management overziet de complexiteit van de veranderende samenleving; de multi-problematiek bij sommige huurders, toename van kwetsbare bewoners en afstemming van rollen en taken met samenwerkingspartners in het bieden van hulp. Hierin krijgen medewerkers verantwoordelijkheid en vertrouwen. Managers stimuleren en inspireren met coachend leiderschap.

Opgaven & middelen

Opgaven

Nederland staat voor een aantal grote maatschappelijke opgaven op de woningmarkt, waaronder een groeiende vraag naar (betaalbare) woningen en een grote verduurzamingsopgave. Hierin spelen alle

woningcorporaties een belangrijke rol. Zo ook Heuvelrug Wonen. Eens in de vier jaar stelt het ministerie de rijksprioriteiten met betrekking tot de volkshuisvesting vast.

Zes rijksprioriteiten

De volkshuisvestelijke prioriteiten voor de komende vier jaar zijn als volgt:

- 1 Bijdragen aan de bouwopgave, door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen.
- 2 Zorgen voor betaalbaarheid, door lokaal maatwerk.
- 3 Investeren in een duurzame sociale huurwoning-voorraad, door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie.
- 4 Realiseren van wonen met zorg, door passende woonvormen en samenwerking.
- 5 Huisvesten van spoedzoekers, door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting.
- 6 Investeren in leefbaarheid, door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer.

In dit ondernemingsplan lees je hoe Heuvelrug Wonen een bijdrage levert aan de zes rijksprioriteiten van de overheid. De belangrijkste bijdrage van Heuvelrug Wonen op de rijksprioriteiten in het kort:

- We voegen minimaal 75 nieuwe woningen toe tot en met 2026. Door de fusie met Woningbouwstichting (Wbs.) Cothen hebben we vanaf 2022 meer bouw mogelijkheden in de regio. Met de mogelijkheden die Wijk bij Duurstede biedt, wordt onze doelstelling om te bouwen breder opgepakt.
- We hanteren een gematigd huurbeleid in lijn met het Sociaal Huurakkoord en beperken de woonlasten voor onze huurders ook door ze te laten meeprofiteren van het verduurzamen van onze woningen. We garanderen een minimale voorraad woningen in de diverse huurprijscategorieën.
- We bieden in de periode 2022-2026 aan de bewoners van ruim 1400 woningen aan om hun woning te verduurzamen (van label C naar A). Hiervoor investeren we ruim 35 miljoen euro.
- Bij investeringen gaat onze voorkeur altijd naar het toevoegen van woningen aan de voorraad. Onder het mom van 'Je kunt je geld maar een keer uitgeven', kiezen we nieuwbouw boven verduurzamen.
- We zijn een partner in een netwerk en werken samen met o.a. de gemeente Utrechtse Heuvelrug en de Sociale Dorpssteams in het sociaal domein. Wij komen achter de voordeur bij huurders en gaan zorgvuldig om met de eventuele problemen die wij daarbij constateren. Binnen ieders verantwoordelijkheid, helpen we onze bewoners zo goed mogelijk om van 'wonen' een succes te maken.
- We zetten lokaal maatwerk in om mensen zo snel mogelijk passend te laten wonen. We creëren levensloopbestendige wijken, voegen via nieuwbouw nul-tredenwoningen toe, stimuleren doorstroming door een deel van de inschrijfduur te behouden en participeren in projecten als 'Van groot naar beter'.
- We zijn zichtbaar in de wijk en staan in verbinding met de huurders. Samen met onze partners zorgen

we voor fijn wonen en een prettige woonomgeving, waar iedereen zich thuis voelt. We zetten samen met onze belangrijkste partners (gemeente, zorg, welzijn) een 'samenwerkingsprogramma' op waarin we kennis delen en afstemmen wie wat wanneer bijdraagt.

Middelen

De overheid schetste in 2020 een somber toekomst-scenario voor de corporatiesector: Corporaties beschikken over onvoldoende middelen om alle maatschappelijke opgaven tot en met 2035 op te pakken. Dit blijkt uit onderzoek van het ministerie van Binnenlandse Zaken, Financiën en Economische Zaken en Klimaat en Aedes. Onderzocht is hoe corporaties op de korte en lange termijn in staat zijn om de maatschappelijke opgaven in voldoende mate op te pakken. Vanaf 2024 ontstaan op regionaal niveau financiële knelpunten, vanaf 2028 is er een sectorbreed tekort. Een kwart van de maatschappelijke opgave blijft liggen, ongeveer 30 miljard euro. (bron: rijksoverheid.nl)

Heuvelrug Wonen is financieel gezond en dat houden we zo. Het is een voorwaarde voor het realiseren van onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen, zoals in dit plan verwoord. Hierbij geldt dat het uitbreiden van de voorraad voorrang heeft op het verduurzamen van de voorraad, als we voor de keuze komen te staan. Daarnaast geldt dat we op financieel vlak scherper aan de wind moeten zeilen.

Dit betekent dat de financiële ratio's, de solvabiliteit en de liquiditeit niet alleen binnen de kaders van AW en WSW vallen. Maar ook binnen de interne ratio's, zoals we die in 2021 hebben vastgesteld. Ons financieel beleid en risicomanagement is erop gericht financiële continuïteit te behouden. Binnen ons risicomanagement richten we ons niet alleen op de financiële risico's en bedrijfsrisico's, maar kijken we ook naar het risico of we onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen kunnen realiseren, dat we voldoen aan de wet- en regelgeving (compliance) en of we de privacy van onze interne en externe stakeholders voldoende garanderen. Hierbij hanteren we het principe van *good governance*. Dit gaat over integer handelen, transparantie en legitimatie. We leggen verantwoording af over ons doen en laten, volgens de regels van de Governance Code en de woningwet.



Identiteit Heuvelrug Wonen

Missie

“Goed en betaalbaar wonen voor onze huurders op een plek waar ze zich thuis voelen”

Onze missie is leidend in de koers die we varen. Heuvelrug Wonen staat voor ‘goed en betaalbaar wonen’. Dit betekent gezond en veilig, duurzaam en voor een sociale prijs.

We vinden het belangrijk dat mensen zich thuis voelen in hun huis, de wijk en het dorp waarin zij wonen. Hiervoor vragen we vaak naar de beleving van de huurder en laten bewoners meedenken in de keuzes die we voor hun woonomgeving maken. Ook zoeken we de samenwerking met partners in de wijken, voor een thuisgevoel voor iedereen.

Visie

Dit doen we samen! Door samenwerking creëren we synergie; samen investeren we in een duurzame woonomgeving. Zo is Heuvelrug Wonen er ook voor de toekomstige generaties.

Onze ambities en strategische doelen

In dit ondernemingsplan leggen we de richting die we op willen bewegen vast. We spreken onze visie en ambities uit. Soms in concrete doelstellingen, soms als een stip op de horizon. We werken onze ambities jaarlijks uit in onze jaarplannen. In concrete stappen realiseren we de komende 4 jaar onze doelstellingen. Hierbij betrekken we onze stakeholders actief en geven hen invloed op onze koers. Dit leidt tot een betere samenwerking, betere lokale verankering en meer draagvlak.

Samenwerken in de wijken en dorpen

We werken samen met onze netwerkpartners aan een inclusieve samenleving. Deze samenwerking bereikt een volgende fase. Tot dusver prátten we vooral over de samenwerking. In deze planperiode gaan we meer samen dóen. We zetten hierbij in op wijk- en dorpsniveau. We zijn ons ervan bewust dat wij één van de spelers zijn. En dat elke partij een eigen bijdrage levert, vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid, waarbij de doelen zoveel mogelijk gezamenlijk zijn benoemd. Heuvelrug Wonen signaleert en zoekt de samenwerking bij het aanbieden van een oplossing en/of sluit aan bij bestaande initiatieven. Hierover maken we duidelijke afspraken met andere partijen over onze bijdrage. Samen vergroten we voor onze huurders de kans op succesvol wonen. Hierover voeren we periodiek overleg met onze samenwerkingspartners. Heuvelrug Wonen vervult

hierin een actieve rol. Wij zetten in op preventie. Hierbij spreken we vooraf duidelijk af wat binnen onze rol en verantwoordelijkheid past en wat niet.

We werken volgens een vastgesteld beleid, maar durven hiervan af te wijken als dat de huurder helpt. We leveren maatwerk binnen de mogelijkheden die de wet biedt.

Doelstelling:

In 2022-2023 ontwikkelen we kaders om onze rol – van sociale verhuurder – een heldere plek te geven. Dit communiceren we duidelijk met onze stakeholders.

De gemeente Utrechtse Heuvelrug en de Sociale Dorpsteams zijn tevreden over onze bijdrage in het sociaal domein. Dit blijkt uit de tussentijdse evaluatiegesprekken en de visitatie in 2026.

Samenwerking met corporaties

In onze samenwerking en mogelijke uitbreiding richten we ons voornamelijk op onze eigen woningmarktregio. Hierbij kijken we bij het aangaan van samenwerkingsverbanden vooral tot de stadsgrens van Utrecht. 'Samen' staat voor 'synergie'.

Het beeld van de ideale omvang van een corporatie, passend binnen onze gemeenten, is circa 5.000 vhe. Een schaalgrootte die niet te groot is, zodat we dicht bij de klant kunnen blijven, maar ook niet te klein om voldoende kennis en kunde in huis te hebben om de huurders en woningzoekenden goed te bedienen en we te kwetsbaar zijn als organisatie.



Wij hanteren de
filosofie en cultuur
van nabijheid

Onze vestigingsplaats is in Doorn. Naast het hoofdkantoor hebben we - daar waar die behoefte er is - een 'balie', waar huurders ons in hun eigen plaats kunnen bezoeken voor vragen of informatie. Naast de verdergaande digitalisering, vinden we persoonlijk contact en lokale verankering erg belangrijk voor een goede dienstverlening.

Wij hanteren de filosofie/cultuur van *nabijheid*. Nabijheid realiseer je alleen door betrokken, zichtbaar en bereikbaar te zijn. We interesseren ons voor de mensen die bij ons wonen en weten wat hen beweegt. Dit doen we niet alleen. Door het opbouwen en onderhouden van fijnmazige sociale netwerken creëren we nabijheid en betrokkenheid en kunnen we sociale en maatschappelijke impact hebben.

Cothen

Per 1-1-2022 is Heuvelrug Wonen gefuseerd met Wbs. Cothen. Hierdoor heeft Heuvelrug Wonen 300 woningen in de gemeente Wijk bij Duurstede en meer bouwkanalen in de regio. De komende jaren krijgt de uitbreiding van het bezit en huurdersbestand in een andere gemeente dan de Utrechtse Heuvelrug en de bijzonderheden die daarbij komen kijken een plek in de bestaande organisatie.

Zeist

De samenwerking met RK Zeist krijgt steeds meer vorm en structuur. Wat samen kan en een meerwaarde biedt, doen we samen. Heuvelrug Wonen en RK Zeist delen dezelfde cultuur en ambitie van volkshuisvesten. Beiden hebben eigenschappen als nabijheid, verbinding, zichtbaar en menselijke maat hoog in het vaandel staan. Deze gedeelde cultuur bracht ons in 2018 samen.

Beide corporaties, Heuvelrug Wonen en RK Zeist, hebben vanaf 1-1-2022 hetzelfde, nieuwe op eenduidige wijze ingerichte ERP-systeem. In de weg daarnaartoe zijn procedures en processen op elkaar afgestemd en hebben we veel van elkaar opgestoken. Daarnaast delen we verschillende medewerkers.

Door eenvoudiger personeel te kunnen uitwisselen, verminderen we allebei de kwetsbaarheid van de individuele organisaties. Door de organisaties op elkaar

af te stemmen zoals eerder beschreven, blijven wij de volkshuisvestelijke waarden uitdragen maar zijn wij ook compliant aan wet- en regelgeving en neemt het organisatorisch risicoprofiel af.

Heuvelrug Wonen en RK Zeist zijn de afgelopen jaren steeds verder naar elkaar toegegroeid. In de periode tot 2024 intensiveren we de ingezette samenwerking. De samenwerking is niet het doel maar het middel om (gezamenlijke) doelen te realiseren.

Ook in de bouwopgave zoeken de corporaties elkaar op: RK Zeist heeft een hele grote bouwportefeuille en Heuvelrug Wonen kan door gebrek aan grondposities minder bouwen dan wenselijk is. Samenwerking kan ertoe leiden dat Heuvelrug Wonen projecten voor de RK Zeist gaat doen. Heuvelrug Wonen en RK Zeist hebben de beide gemeentebesturen aangeboden op termijn een belangrijke rol op zich te willen nemen in het realiseren van sociale woningbouw in het stationsgebied van NS station Driebergen/Zeist.

Maarn

Heuvelrug Wonen is het werkapparaat van Woningbouwvereniging (Wbv.) Maarn. We voeren alle taken uit, behalve de bestuurstaken. We staan open voor een fusie met Wbv Maarn.

Doelstelling:

In 2022 beslissen we over het vormgeven van de toekomstige samenwerking met RK Zeist. Hierbij sluiten we een fusie niet uit. Afhankelijk van de uitkomst, geven we hier de periode 2022-2026 invulling aan. Onze huurders in Cothen zijn tevreden over ons als verhuurder, zo blijkt uit dialogen en huurderstevredenheidsenquêtes.

De gemeenten Utrechtse Heuvelrug, Wijk bij Duurstede (en Zeist) zijn positief over de maatschappelijke prestaties van Heuvelrug Wonen in haar werkgebied, zo blijkt uit dialogen en de visitatie in 2026.

In de planperiode wordt een besluit genomen over de wijze waarop Heuvelrug Wonen Wbv. Maarn wil blijven faciliteren.

Zo wil ik wonen

We willen goede en betaalbare woningen in de dorpen waar we actief zijn. Hierbij zetten we in op nieuwbouw en herstructurering om de voorraad uit te breiden. We adviseren woningzoekenden in hun zoektocht naar een woning en woonomgeving die zo goed mogelijk past. Daarnaast stimuleren we doorstroming om huurders zo passend mogelijk te laten wonen. De belangrijkste doelgroepen die de komende jaren een beroep op ons doen, zijn alleenstaande en starters en ouderen, zo blijkt uit onderzoek.

Beschikbaarheid en bereikbaarheid van woningen

Vergroten van de voorraad

Bouwen, bouwen, bouwen. Dat is het beste antwoord op de lange wachtlijst van woningzoekenden. De gemeenten bieden tot nu toe weinig mogelijkheden om de voorraad uit te breiden. De gemeente Utrechtse Heuvelrug voorziet in het perspectief op de toekomst (tot 2040) een 'flink aantal woningen' voor starters, gezinnen en senioren op het terrein van de voormalige marinierskazerne. Ook de stationsgebieden van Driebergen-Zeist en Maarn bieden woningbouwkanen op de langere termijn. Waarbij we op basis van de Woonvisie een groot deel sociale huurwoningen verwachten te realiseren. Exacte aantallen kennen we nog niet. In de Toekomstvisie van de gemeente Utrechtse Heuvelrug worden ook diverse kleinschalige bouwprojecten in de vorm van (sloop-) nieuwbouw en transformatie genoemd.

We zijn alert op de kansen die zich voordoen en zetten hier actief op in. Hierbij maken we gebruik van onze goede relaties met de gemeenten, projectontwikkelaars en aannemers. We sluiten aan bij de woonbehoeften en de woonwensen. De druk op de woningmarkt is in onze regio nog steeds onverminderd hoog. De vraag is enorm, het aanbod beperkt. Ontwikkelingen laten zich hierdoor vaak leiden door de locaties. We benutten hierbij de omgeving en voorzieningen optimaal. We bouwen toekomstbestendig, sober en doelmatig. De woningen passen bij de doelgroep van de corporatie en kunnen voor verschillende doelgroepen daarbinnen worden ingezet.

We kijken over de gemeentegrens van de Utrechtse Heuvelrug om de voorraad uit te breiden, maar blijven binnen ons werkgebied (U-16). Uitgangspunt voor Heuvelrug Wonen is dat uitbreiden van de sociale voorraad boven overname van bestaand sociaal bezit gaat.

In de gemeente Utrechtse Heuvelrug realiseert Heuvelrug Wonen ongeveer 80% van de uitbreiding op de sociale huurwoningen. Deze nieuwbouw bestaat nagenoeg geheel uit meergezinswoningen. Een uitbreiding van het aantal eengezinswoningen lijkt niet noodzakelijk, zo blijkt uit het gemeentelijk woningmarktonderzoek. Met het realiseren van (ook) voor ouderen geschikte (eengezins)woningen stimuleren we de doorstroming van ouderen uit grotere woningen.

De vraag naar sociale huurwoningen zal grotendeels afkomstig zijn van kleine huishoudens, zowel jongeren/starters als ouderen vanaf 65 jaar. De vraag naar eengezinswoningen blijft onverminderd hoog. Ze zijn momenteel populairder dan meergezinswoningen.

Doorstroming vs. langer thuiswonen

We stimuleren doorstroming, maar willen mensen ook graag in hun eigen omgeving laten wonen. Dit lijkt misschien tegenstrijdig. Langer zelfstandig wonen is een behoefte die we zien bij de klant. Maar een passende woning voor een bepaalde levensfase ook. Daarom zetten we in op beiden. Hierbij passen we lokaal maatwerk toe. We creëren levensloopbestendige wijken. Dit betekent dat in een wijk woningen zijn voor verschillende levensfasen en de doorstroming plaatsvindt binnen de eigen woonomgeving. Op die manier blijft het sociale netwerk intact.

We sturen op voorrang van doelgroepen uit deze regio (binnen de wettelijke ruimte). Hiervoor zetten we verschillende methodes en maatregelen in, zoals het doorschuiven binnen een complex naar een beter passende woning (bijvoorbeeld naar een nultredenwoning), het project 'Van groot naar beter' en voorrang voor jonge starters door het behoud van 75% van de inschrijfduur. We onderzoeken mogelijkheden om ouderen uit de gemeente met de inzet van lokaal maatwerk in hun wijk of dorp te kunnen laten blijven, in een passende woning.



We creëren levensloopbestendige wijken.

We zijn succesvol gebleken in het nultreden maken van een deel van ons bezit. We onderzoeken of we – binnen ons bestaande bezit – meer woningen hebben die we op deze manier kunnen aanpakken. Dit vraagt meer inspanning en een grotere investering, omdat we de complexen die we relatief gemakkelijk nultreden konden maken al hebben uitgevoerd. We stimuleren doorstroming en maken meer woningen geschikt om langer te kunnen blijven wonen.

Betaalbare voorraad

We spannen ons maximaal in om voldoende goede en betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor de doelgroep. We spreken een minimale voorraad sociale huurwoningen af en leggen dit vast in de prestatieafspraken. Hierbij garanderen we woningen in verschillende huurprijsklassen. We stemmen de omvang af op de doelgroepen en zetten in op beschikbaarheid en bereikbaarheid aan de ene kant en betaalbaarheid voor de huurder en financiële continuïteit voor de organisatie aan de andere kant.

De juiste omvang van onze voorraad binnen de huurprijscategorieën onderzoeken we in 2022 en maken daar

(prestatie)afspraken over met de gemeente Utrechtse Heuvelrug en huurdersbelangenvereniging. Met de gemeente Wijk bij Duurstede maken we, na een eerste kennismaking in 2022, separate (prestatie)afspraken.

De verduurzaming van onze woningen draagt bij aan het verlagen van de woonlasten. Dit komt de betaalbaarheid voor de huurder ten goede, omdat de vergoeding altijd minder is dan de besparing.

Aandacht voor de doelgroepen

Het aantal woningen dat we aan bijzondere doelgroepen verhuren neemt toe. Denk hierbij aan de statushouders, uitstroom maatschappelijke opvang, beschermd wonen, urgenten en brandweermensen. Dit zijn woningtoewijzingen die niet worden geadverteerd en buiten het systeem worden aangeboden. Hierdoor neemt het aanbod voor regulier woningzoekenden af. Heuvelrug Wonen wil in de prestatieafspraken een maximaal percentage van het totaal aantal verhuringen per jaar afspreken dat op deze wijze wordt aangeboden.

Bereikbare woningen

Het merendeel van de huurwoningen van Heuvelrug Wonen dient een huurprijs te hebben onder de eerste aftoppingsgrens. Maar Heuvelrug Wonen wil ook woningen tussen de tweede aftoppingsgrens en vrijesectorgrens bouwen. Er is amper aanbod in deze prijs-categorie. Vooral bij ouderen is er behoefte aan woningen boven de tweede aftoppingsgrens.

Zolang de overheid geen aanvullende regelingen of maatregelen neemt voor het realiseren van middendure huur door corporaties, zetten we ons vrijkomend woningbezit in de vrijesector in voor het huisvesten van woningzoekenden met een middeninkomen. Daarnaast maken we gebruik van de 7%-regeling waarbij we enkele sociale huurwoningen met een huur boven de aftoppingsgrenzen aan middeninkomens aanbieden. Vanwege de schaarste aan sociale huurwoningen passen we deze regeling beperkt toe.

Doelstellingen:

We voegen minimaal 75 nieuwe woningen toe tot en met 2026 (20 per jaar). Hier hebben we al concrete plannen voor, dit is de ondergrens. Daarnaast zijn we alert op de bouwkanalen die zich voordoen en zetten hier actief op in. Onze ambitie is om meer dan deze 75 woningen te bouwen. Hierbij zijn we afhankelijk van ontwikkelingen, zoals op het kazerneterrein en de stationsgebieden om substantieel woningen te kunnen toevoegen.

We stimuleren doorstroming en zetten hier diverse maatregelen voor in. Naast de bestaande methodes blijven we zoeken naar mogelijkheden om levensloopbestendige wijken te creëren.

We maken afspraken met de huurdersorganisatie en de gemeente over het aandeel woningtoewijzingen aan bijzondere doelgroepen versus regulier woningzoekenden. Dit leggen we vast in de prestatieafspraken.

We maken afspraken met de huurdersorganisatie en de gemeente over de juiste omvang van onze voorraad binnen de huurprijscategorieën en leggen dit vast in de prestatieafspraken.

Betaalbare woning

Goed en betaalbaar, dat zit in prijs en kwaliteit. Betaalbaarheid gaat over de totale woonlasten. Voor Heuvelrug Wonen betekent dit een gematigd huurbeleid en besparen op stookkosten door verduurzaming.

Gematigd huurbeleid

We hanteren een gematigd huurbeleid in lijn met het Sociaal Huurakkoord. Uitgangspunt is een inflatievolgend huurbeleid met enkel een extra huurverhoging bij een hoog inkomen en een relatief lage huur. Waar onbalans is tussen kwaliteit van de woning en inkomen van de zittende huurder maken we gebruik van de individuele inkomensafhankelijk huurverhoging zolang dit mogelijk is. Dit doen we vanaf 2022 met een maximale verhoging van €50 per maand. Dit beleid is gezamenlijk met de HBV-HW tot stand gekomen en vastgelegd in het huurbeleidskader 2022-2026.

Lagere woonlasten door verduurzaming

We beperken de woonlasten voor onze huurders ook door ze te laten meeprofiten van het verduurzamen van onze woningen. De huurverhoging door verduurzamingsmaatregelen is lager dan de geschatte besparing.

Sober en doelmatig

Bij een sociale huurprijs hoort een sociale huurwoning. Om een gematigde huurprijs te kunnen hanteren, zoeken we de grenzen in kwaliteit die we kunnen bieden. Kern blijft dat de woningen sober en doelmatig zijn. Onze woningen zijn gezond, veilig, comfortabel en functioneel. Luxe is voor eigen rekening.

Duurzame woningen en woonomgeving

Het verduurzamen van woningen is sinds de evaluatie van de Woningwet in 2021 officieel een kerntaak van de corporatie geworden. In de verduurzaming hanteert Heuvelrug Wonen twee duidelijke uitgangspunten, die haar visie bepalen:

- Isoleren en terugdringen van de energievraag..
- Verduurzaming leidt tot betaalbare huisvesting.

We sturen op CO₂-neutraal in 2050. Hierbij kiezen we voor beproefde oplossingen en no-regret maatregelen. Daarnaast onderzoeken we de gedragsverandering van de bewoners en investeren in duurzaam gedrag als dat bijdraagt aan de doelstelling. We verwachten dat (instal-

latie) technische oplossingen op termijn grote bijdrage gaan leveren ('haste slowly'), maar experimenteren niet met de woningen van onze huurders. We meten de effecten van onze duurzaamheidsinvesteringen, zoals CO₂-reductie, comfort en energielasten. We sluiten aan bij ons duurzaamheidsbeleidsplan en -werkplan dat concreet invulling geeft in de verduurzaming bij Heuvelrug Wonen tot 2026.

Duurzaam op meerdere fronten

Bij het verduurzamen van de woningen stimuleren we bewoners om mee te denken om de woonomgeving ook sociaal duurzaam te houden/maken. Daarnaast richten we de woonomgeving zo in dat het mensen stimuleert duurzaam te handelen. Heuvelrug Wonen heeft eigen bomen, struiken en planten. Bij ons groenbeheer zetten we in op vermindering van de CO₂-uitstoot, biodiversiteit en duurzaamheid. We zetten ook in op klimaatbestendig groen.

Klaar voor aardgas-vrij

Uiterlijk 2030 moeten 1,5 miljoen woningen in Nederland aardgasvrij of aardgasvrij-ready zijn. De overheid verstaat hieronder dat het mogelijk is ze met iets anders dan aardgas te verwarmen, maar dat hoeft nog niet het geval te zijn. De gemeente UH heeft een transitievisie warmte opgesteld waarin zij, net als Heuvelrug Wonen, kiest voor het terugdringen van het gebruik. Dit gebeurt voornamelijk door te isoleren.

Doelstellingen:

We bieden in de periode 2022-2026 aan de bewoners van ruim 1400 woningen aan om hun woning te verduurzamen (van label C naar A). Hiervoor investeren we ruim 35 miljoen euro. We meten de huurderstevredenheid bij verduurzaming. KPI voor comfort van de woning is hierbij een 7.

Verduurzaming moet ook bijdragen aan de betaalbaarheid. De verduurzaming van de woning kost veel geld. Wij rekenen een klein deel door aan de huurder. Deze kosten mogen nooit hoger zijn dan de besparing.

Thuis in de wijk

Onze buurten zijn schoon, heel en veilig. We zijn zichtbaarder in de wijken, zodat mensen ons goed kunnen vinden en we snel kunnen schakelen als dat nodig is. Hierbij zetten we in op samenwerking met onze netwerkpartners. Wij zijn als corporatie van het veilig en prettig wonen en de woonomgeving. In de inrichting van de woonomgeving stimuleren we duurzaam handelen.

We zetten in op verbinding op wijk- en dorpsniveau. We verwachten dat door meer contact en verbinding met de huurders te hebben en meer kennis van de wijk en het dorp te ontwikkelen, we samen met wijk-gerichte medewerkers van onze samenwerkingspartners betere resultaten voor onze huurders en de wijk of dorp kunnen halen.

Doelstellingen:

We zijn zichtbaar in de wijk en staan in verbinding met de huurders.

Samen met onze partners zorgen we voor fijn wonen en een prettige woonomgeving, waar iedereen zich thuis voelt. We zetten samen met onze belangrijkste partners (gemeente, zorg, welzijn) een 'samenwerkingsprogramma' op waarin we kennis delen en afstemmen wie wat wanneer bijdraagt.

Onze huurders zijn tevreden over hun woonomgeving. Dat meten we elke 2 jaar met de enquête Thuisgevoel. We streven naar een 7.

Onze dienstverlening in een veranderende omgeving

Onze doelgroep verandert. Daarnaast verandert de omgeving waarin we opereren. Onze dienstverlening verandert mee. We willen inzicht in de wensen en behoeften van de huurder en gaan op verschillende manieren de dialoog aan. Door te luisteren en huurders actief te betrekken blijven we leren en ontwikkelen we onze dienstverlening. We passen steeds meer maatwerk toe.

Toename huurders met hulpvraag

Met de meeste huurders gaat het goed. Ze wonen fijn en hebben zelden contact met ons. Tegelijk zien we een toename van kwetsbare mensen die in onze huizen komen wonen. Mensen die het niet redden met wat extra hulp van zorg- en welzijnsinstanties. We zien een toename in aantallen en complexiteit van overlastmeldingen, schulden en andere problematiek. Uit ervaring weten we dat als we – samen met onze partners – in een vroeg stadium kunnen helpen, we problemen soms in de kiem kunnen smoren. We hebben goede resultaten geboekt met *Vroeg in Actie*, waarbij we huurders kunnen helpen bij complexe schuldenproblematiek en huisuitzetting vaak kunnen voorkomen.

Door nog beter in verbinding te staan met onze huurders, vangen we eerder signalen op en kunnen we sneller acteren. Heuvelrug Wonen signaleert vragen en problemen en weet aan wie ze de signalen moet overbrengen. Om de signaalfunctie beter te benutten komen we meer in de wijken en gebruiken we natuurlijke momenten om in contact te treden. Hierdoor dragen we bij aan het sneller beheersen van complexe problemen.

Dienstverlening op maat

We richten de dienstverlening zo in dat elke huurder/woningzoekende op zijn niveau en informatiebehoefte en kanaalbehoefte wordt bediend. Dankzij het nieuwe ERP-systeem wordt het gemakkelijker om digitaal een reparatieverzoek in te dienen en deze te volgen in het klantportaal.

Doelstellingen:

In 2025 zijn we meer zichtbaar in de wijken.

We hebben een functie als het gaat om signaleren van problemen bij onze bewoners. We ontwikkelen competenties om de juiste signalen op te vangen, een goede inschatting te maken van de situatie en op de juiste wijze rapporteren aan onze samenwerkingspartners.

We willen een zo hoog mogelijke klanttevredenheid, voor zo laag mogelijke kosten. Inzet is het beheersen van de kosten op het niveau van 2021 en een huurderstevredenheid van minimaal 7,5 voor reparatieverzoeken, nieuwe huurder en vertrekkende huurder.

We overwegen de inzet van de volgende communicatiemiddelen en –momenten

We meten de klanttevredenheid van onze huurders op diverse processen. Daar waar we een signaal van ontevredenheid ontvangen, ondernemen we direct actie door contact op te nemen met de huurder. We hanteren op de klantprocessen reparatie, nieuwe en vertrokken huurder een maximaal percentage van ontevredenheidsmeldingen. We zien dat we een hoger percentage hebben dan het landelijk gemiddelde. Voor 2022 bepalen we het maximale percentage onvoldoendes dat we toestaan.

Bij het verduurzamen van ons bezit, komen we achter de voordeur. We gebruiken dit moment om de relatie met de huurder te versterken. De bewonersbegeleiding bij verduurzaming willen we vanaf 2022 zelf gaan doen, met onze eigen medewerkers.

We onderzoeken in 2022-2023 verschillende manieren om de dialoog met de huurders aan te gaan. We denken hierbij aan het inzetten van bijvoorbeeld klantreizen, dialoogtafels of luisterpanels. Daarnaast halen we veel informatie uit onze enquêtes en het dagelijks contact.

We brengen het digitaal kanaal op hetzelfde professionele niveau als het persoonlijk contact en telefonisch contact. Door in de digitale informatievoorziening te investeren, hebben we tijd en aandacht daar waar een persoonlijke benadering nodig of gewenst is. Aan het einde van 2022 kunnen huurders die dat willen via het klantportaal digitaal hun reparatieverzoek doorgeven.

Organisatieontwikkeling

Heuvelrug Wonen is een ambitieuze organisatie. Met professionele, gedreven medewerkers maken we deze ambities waar. Dit doen we met liefde voor het vak, vanuit een intrinsieke motivatie.

Aanpassen aan veranderingen

De coronapandemie heeft ons in beweging gebracht naar een andere vorm van werken. We werken en overleggen steeds meer digitaal. De plek en tijd waar we werken wordt flexibel.

We werken steeds meer als netwerkorganisatie, verbinden meer met onze bewoners en willen meer zichtbaar zijn in de wijken. De relatie met onze stakeholders is steeds belangrijker. In ons werk zoeken we nadrukkelijk de samenwerking intern en extern. We verbinden de teams en afdelingen door meer kennis en ervaringen uit te wisselen. Buiten verbinden we met onze netwerkpartners. Dit doen we onder meer door dezelfde taal te leren spreken. Dit vraagt om aanpassingen. We onderzoeken of onze huidige organisatievorm (nog) past bij onze (toekomstige) taken, zoals verwoord in het rapport Corporatie van de Toekomst.

De veranderingen in de samenleving hebben invloed op ons werk. We creëren bewustwording op deze verandering. We brengen in beeld welke veranderingen op ons afkomen, wat het betekent voor de sector, onze organisatie en ons werk.

Doelstelling:

In 2022-2023 hebben we in kaart gebracht wat de veranderingen voor onze organisatie betekenen en welke aanpassingen op functieniveau moeten worden gedaan. We ontwikkelen onze competenties zo, dat we zijn voorbereid op het werken in de corporatie van de toekomst. In 2023-2024 gaan we hiermee aan de slag.

In 2025 zijn we meer zichtbaar in de wijken. Dit betekent eigen mensen inzetten waar ze écht zichtbaar zijn voor de huurder. We geven hier concreet invulling aan door bijvoorbeeld bepaalde taken die we eerder uitbesteden, weer in huis te halen personeel breder in te zetten of nauwere contacten met samenwerkingspartners en huurders.

Met Passie Ontwikkelen

We investeren in talentontwikkeling en faciliteren dit. We ontdekken onze passies en die van onze collega's. We zetten deze in, in ons werk. Hierdoor benutten we ieders kwaliteiten optimaal en houden we het leuk.

Kernwaarden

Met onze kernwaarden geven we aan wie we (willen) zijn en waar we voor staan. Door de kernwaarden te communiceren, intern en extern, laten we zien waar Heuvelrug Wonen voor staat, wat onze idealen zijn en maken we onze identiteit duidelijk. Onze kernwaarden geven ons handvatten bij het maken van keuzes en beslissingen.



We investeren in
talentontwikkeling
en faciliteren dit

En als we nieuwe mensen aantrekken, toetsen we aan de hand van de kernwaarden of onze organisatiecultuur past bij de nieuwe collega en andersom.

We behouden onze kernwaarden respect, aandacht en ontwikkeling en voegen daar vanaf 2022 'verbinding' aan toe. Als groei-kernwaarden maken we ons de waarden 'nieuwsgierig' en 'durf' eigen in de periode 2022-2026. De kernwaarden krijgen een prominenter plek in de organisatie, dan bij het ondernemingsplan Nieuwe Balans. In bijlage 1 zijn de kernwaarden uitgewerkt.

Doelstelling:

Heuvelrug Wonen heeft als kernwaarden Aandacht, Respect, Ontwikkeling, Verbinding. En als groei-kernwaarden Nieuwsgierig en Durf. In ons doen en laten handelen we hiernaar. We concretiseren onze kernwaarden in concreet gewenst gedrag en bespreken dit regelmatig met elkaar.

Toezicht en toetsing

We werken volgens het '3 lines'-model. We sturen de organisatie op basis van ons MCF, waarin onze toezicht- toetsingskader en risicomanagement is vastgelegd. Hierin is onderlinge samenhang op strategisch, tactisch en operationeel niveau samengebracht op basis van de PDCA-cyclus. Continu leren en verbeteren. Zo geven we invulling aan onze ambities van onze resultaatgebieden. Zowel de financiële risico's, projectenrisico's, als organisatierisico's worden gemonitord en gerapporteerd, conform de toetsingskaders van de Aw en het WSW en hun gezamenlijke beoordelingskader.

Bewustwording risicobeheersing

Risicobeheersing is van groot belang voor het realiseren van de doelstellingen en de beheersing van factoren die realisatie van deze doelstellingen in de weg kunnen staan.

Om de organisatiedoelstellingen te bewaken, is het belangrijk om maatregelen te treffen tegen eventuele bedreigingen. Hiervoor heeft Heuvelrug Wonen risico's benoemd (longlist) en beheersmaatregelen geformuleerd op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Risicobeheersing wordt lager in de organisatie belegd. Dit is een groeiproces, dat start in 2022. De 'hands-on' taken van de controller worden verschoven naar planning & control op de afdeling Financiën en de coördinatoren van de verschillende teams en afdelingen. De coördinatoren voeren controles uit op processen. Door de verantwoordelijkheden lager in de organisatie te beleggen, groeit de bewustwording en verbeteren de softcontrols. Hierdoor verwachten we een positieve wending te geven aan bewustwording van risicobeheersing. Uiteindelijk is – in 2026 - elke medewerker van Heuvelrug Wonen zich bewust van de risico's binnen zijn of haar functie.

Doelstelling:

Heuvelrug Wonen maakt zich in de periode 2022 tot en met 2025 klaar om vanaf 2026 volledig conform de principes van integraal risicomanagement te kunnen werken.

Uitwerking kernwaarden

De wereld is continu in verandering. We zijn flexibel, vitaal en wendbaar. Wij veranderen mee. We staan aan het begin van een nieuw tijdperk, wat iets vraagt van ons aanpassingsvermogen. We lopen niet altijd voorop, maar staan wel open voor innovatie, nieuwe initiatieven en pioniers.

Dit doen we door nieuwsgierig te zijn, te luisteren naar wat klanten willen en door te blijven ontwikkelen. We gaan vooruit, durven soms te wachten, maar staan niet stil. We bewegen mee met de tijd. Wanneer we een kans zien, dan pakken we hem ook. We hebben het lef om te experimenteren en staan er open voor om het anders te doen dan anderen. Hierin zijn we niet bang om fouten te maken.

In deze bijlage worden de kernwaarden van Heuvelrugwonen uitgewerkt: Aandacht, respect, ontwikkeling, verbinding, durf en nieuwsgierig.

Aandacht

Aandacht zegt iets over interesse, belangstelling, medeleven en focus. We doen de dingen met aandacht. Je richt je even helemaal op iemand of iets. Aandacht voor de ander zegt iets over luisteren, serieus nemen en bewust bezig zijn met de ander. Aandacht in het werk is verwant aan alertheid, concentratie en selectief verwerken van informatie.

We werken samen met oprechte belangstelling voor onze huurders, andere stakeholders en collega's. We zien elkaar en luisteren naar elkaar, dat gaat verder dan kijken en horen. Vanuit betrokkenheid willen we

komen tot een goede relatie met onze huurders, samenwerkingspartners en collega's.

Respect

We benaderen en behandelen de ander, op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect. We laten iedereen in zijn waarde. We zijn betrokken bij elkaar en laten de mensen om ons heen zich veilig voelen. We verplaatsen ons in de ander en staan open voor hun vragen, ideeën en opvattingen. We vullen niet in, maar vragen door en luisteren. We helpen elkaar op weg, waar we kunnen.

Ontwikkeling

We investeren in onszelf en de organisatie en halen het beste in onszelf en elkaar naar boven. We blijven ontwikkelen als organisatie en op persoonlijk vlak. Hiermee sluiten we aan bij de actuele ontwikkelingen; in de maatschappij, ons werk, de omgang met elkaar, modernisering en digitalisering. We streven naar verbetering in ons gedrag en handelen. We ontwikkelen onszelf, zodat we ons werk zo goed mogelijk kunnen doen. Hierin ondersteunen we elkaar.

Verbinding

'Verbonden zijn' is werkelijk contact met de ander. Verbinding is iets tussen mensen, en begint bij jezelf. *Het is de energie tussen mensen wanneer zij zich gehoord, gezien en gewaardeerd voelen. In verbinding met elkaar kun je geven en ontvangen. In verbondenheid kun je delen, leren van elkaar, uitwisselen en elkaar steunen.*



We staan wel open voor innovatie en nieuwe initiatieven

In verbinding zijn met jezelf betekent dat je je kunt verbinden met de ander. Anderen laten leren of uitdagen tot bewegen kan pas echt als je dat in verbinding kunt doen.

Een verbonden gevoel draagt bij aan een veilige basis. 'Verbinding' maken wij zichtbaar in de manier van samenwerken.

Groei-waarde: Durf

Wanneer we een kans zien dan pakken we hem ook. We hebben het lef om te experimenteren en staan er open voor om het anders te doen dan anderen. Hierin zijn we niet bang om fouten te maken. We hebben ook de durf om te wachten of iets niet te doen, als we denken dat dat beter is. We zien de toekomst met enthousiasme tegemoet en passen ons aan, aan de ontwikkelingen. Hierin zijn we flexibel en wendbaar. De wereld is continu in verandering. Wij veranderen mee. Dit doen we door nieuwsgierig te zijn, te luisteren naar wat klanten willen en door te blijven ontwikkelen.

We lopen niet altijd voorop, maar staan wel open voor innovatie en nieuwe initiatieven. We gaan vooruit, durven soms te wachten, maar staan niet stil. We bewegen mee met de tijd. We durven te kiezen.

Groei-waarde: Nieuwsgierig

Een nieuwsgierige houding bevordert innovatie. We hebben belangstelling voor wat nieuw is, zoals we dat als kind ook hadden. We kijken verder dan onze neus lang is, willen altijd meer weten. Nieuwsgierig als oprechte interesse, met een open geest. We staan open voor de ander, voor een andere kijk op de zaak en voor een andere mening en ook voor veranderingen in het werk, de sector en de maatschappij.

De groei-waarden durf en nieuwsgierig gaan hand in hand. Ze brengen ons tot de kern, door andere wegen te bewandelen.

Vervolg op 'Nieuwe Balans', 2018-2022

Doen jullie ook mee?, het ondernemingsplan van Heuvelrug Wonen voor 2022 tot en met 2025, is het vervolg op 'Nieuwe Balans'. Het vorige ondernemingsplan liep van 2018 tot en met 2021.

In *Nieuwe Balans* werden 5 strategische doelen geformuleerd:

- We bedienen de (toekomstige) huurder optimaal
- We spannen ons maximaal in om voldoende goede en betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor de doelgroep
- We dragen bij aan het woongenot van onze bewoners
- We zorgen voor duurzame woningen, met betaalbare woonlasten
- We zetten in op samenwerking met stakeholders als dit onze doelen ondersteunt.

Randvoorwaarden hierbij zijn: financiële continuïteit en good governance.

Aan de strategische doelen zijn activiteiten gekoppeld, die bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen. In deze bijlage blikken we terug op de afgelopen periode (2018-2022) en of we onze doelen hebben gehaald.

Optimalisering dienstverlening

We hebben onze dienstverlening verder geoptimaliseerd. Door te oefenen in luisteren, met aandacht en respect en het volgen van trainingen en teamontwikkelingsessies, verbeteren we continu. Kleine aanpassingen in onze dienstverlening, maken soms voor onze huurders of woningzoekenden een groot verschil. Zeker in coronatijd, hebben we veel geleerd over de wensen van onze bewoners in een onzekere en – voor sommige – angstige tijd. Deze onzekerheid is in 2020 en 2021 terug te zien in de

benchmarkcijfers van de huurderstevredenheid. De waardering voor de meeste primaire processen blijft in de periode 2018-2021 boven de KPI van een 7,5.

We hebben een grote slag gemaakt in digitalisering. In 2020 en 2021 was deze voornamelijk gekoppeld aan ons nieuwe automatiseringssysteem en de lancering van een nieuwe website.

Voldoende goede woningen

Grootste succes was de transformatie van een kantoorgebouw naar 34 woningen. Maar met nog geen 40 nieuwe woningen, hebben we de afgelopen jaren veel minder betaalbare woningen kunnen toevoegen aan onze voorraad, dan we hadden gewild. Wel hebben we de huidige voorraad op peil gehouden. En hebben we aan bijna 400 woningen groot onderhoud gepleegd, waardoor we de kwaliteit van de bestaande voorraad enorm hebben geoptimaliseerd.

Bijdragen aan woongenot

Door goed te luisteren en actief informatie op te halen, horen we wat de wensen en ergerenissen van onze huurders zijn. We gaan hierover in gesprek met de bewoners, maar hebben ook samen met onze stakeholders problemen kunnen aanpakken.

Trots zijn we op de samenwerking *Vroegsignalering*, waarbij zeer succesvol mensen met financiële problemen zijn geholpen.

De zorg- en hulpvraag onder huurders is de afgelopen enorm toegenomen. Het bieden van een kans op suc-

cesvol wonen aan kwetsbare bewoners is een ander aspect waar we trots op zijn.

Duurzaam en betaalbaar

We hebben bijna 1100 woningen verduurzaamd in de planperiode van het duurzaamheidsbeleidsplan, 2017 – 2021. Doel was om uiterlijk eind 2021 gemiddeld minimaal label B of wel een EI van 1,4 te halen. Dit doel hadden we eind 2020 al gehaald. Vanaf begin 2021 is directe vergelijking van de EI met de voorgaande jaren niet meer mogelijk. Door de invoering van de NTA 8800 worden deze namelijk op een nieuwe manier bepaald.

Van Republiq ontvingen wij voor onze verduurzaming de vierde prijs. Van alle corporaties in Nederland eindigden wij op een vierde plaats waar het gaat om de gemiddelde reductie van het gebruik van elektra en gas in onze woningen. Een reductie die onze huurders direct merken bij hun energieafrekening. Het energiegebruik in 2019 was ruim 4,3% lager dan in 2018. Hier zijn we trots op.

Op initiatief van Heuvelrug Wonen is samen met de gemeente Utrechtse Heuvelrug en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden onderzocht of het mogelijk is een warmtenet te maken met de rioolwaterzuivering als warmtebron. Technisch is het dat zeker, we zouden op die manier ca. 900 woningen duurzaam kunnen verwarmen, helaas is het economisch op dit moment nog niet haalbaar.

Samenwerking stakeholders

In het verminderen van onze kwetsbaarheid, hebben we voortdurend met onze partners gekeken naar de mogelijkheden die de samenwerking hierin biedt. We hebben Wbv Maarn en Wbs Cothen kunnen helpen in het verminderen van hun kwetsbaarheid en hiermee ook die van ons. Meer gelijkwaardig hebben we de samenwerking gezocht met Rhenam Wonen en de RK Zeist. De grootste exercitie is het gezamenlijk optrekken bij het implementeren van een nieuw ERP-systeem, samen met de RK Zeist. Door gezamenlijk processen te beschrijven en over te stappen op hetzelfde automatiseringssysteem, is de uitwisseling van personeel sterk vereenvoudigd.

Daarnaast hebben we gezamenlijk personeel agetrokken.

Door onze huurders (en huurdersvertegenwoordigers) bij bouw- en beleidsprojecten te betrekken, hebben we de dienstverlening en volkshuisvesting verbeterd. Voorbeelden uit de afgelopen jaren zijn groot onderhoud, verduurzaming, digitalisering en huurbeleid.

Samen met Bartimeus en de gemeente hebben we een bijdrage kunnen leveren aan het huisvesten van statushouders, met toekomstperspectief op de arbeidsmarkt. De doelstelling is verlegd naar het tijdelijk huisvesten van een nieuwe groep nieuwkomers: de groep die in afwachting is van gezinshereniging.

Financiële continuïteit & Good Governance

We hebben continu aandacht voor goed en verantwoord bestuur: integer handelen, transparant, gelegitimeerd en compliance.

We zijn financieel gezond (ratio's, solvabiliteit, liquiditeit). Dit houden we nauwlettend in de gaten. We hebben een vertaling gemaakt van het rapport Opgaven & Middelen naar onze eigen situatie en onze interne ratio's heroverwogen. Onze risicobeheersing staat prominent op de agenda.



heuvelrugwonen

Heuvelrug Wonen

Boswijklaan 50

3941 ZN Doorn

Telefoon 0343 - 53 60 80

E-mail info@heuvelrugwonen.nl

www.heuvelrugwonen.nl



Colofon

Tekst: Dorthe Boerwinkel | Eindredactie: Dorthe Boerwinkel, Anita Brinkerink
Vormgeving: WAT ontwerpers | Foto's: Pim Geerts, iStockphoto
Doorn, december 2021