

Zo zijn wij Nabij

Ondernemingsplan 2026-2030

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Inhoud

1. Woord vooraf	3
2. Trends & Reflectie 2025-2035	4
3. Kort samengevat: wat we doen	6
4. Wij zijn nabij	9
a) Hier gaan wij voor	10
b) Dit is wie wij zijn!	11
c) Zo zijn wij nabij	12
d) Voor wie wij er zijn	13
e) Dit beloven wij	14
5. Van beloftes naar concrete doelen en resultaten	16
a) Zo doen we het	17
b) Duurzaam Vastgoed	18
c) Leefbare buurten	21
d) Betrouwbare dienstverlening voor onze bewoners	23
e) Vitale organisatie	24
f) Financieel gezond	27
6. Hier houden wij rekening mee	28
7. Uitvoering bepaalt succes	30

Bijlagen

1. Uitwerking van trends en ontwikkelingen met reflectie van NabijWonen	32
2. Uitwerking van waarden naar kernwaarden	36
3. Stakeholders zijn betrokken	38
4. Hier houden wij rekening mee	40



“Een unieke kans voor nieuwbouw en nabijheid”



Nabij zijn is onze identiteit. Het staat in onze naam gegrift en we willen dat in alles leven. Iedere dag. Dat betekent dat wij samenwerken vanuit verbinding, dat wij regie nemen én geven. Omdat wij geloven dat in al onze relaties, met onze bewoners, onze partners en onze collega's sprake is van wederkerigheid: we doen het samen! Daarin blijven wij investeren. Want als je je werk met plezier doet betekent dat iets voor onze omgeving en andersom.

In dit ondernemingsplan **Zo zijn wij Nabij** leest u wie we zijn, over de keuzes waar we de komende jaren voor gaan en hoe we dat gaan doen. Om van betekenis te zijn voor mensen die (willen) wonen in de Utrechtse Heuvelrug, Wijk bij Duurstede en Zeist. In tijden waarin dit niet vanzelfsprekend is. Wonen is immers een werkwoord. En dat vraagt onderhoud.

Komende jaren gaan we dat doen door meer nieuwe woningen te bouwen én te verduurzamen. Omdat we geloven dat we daar momenteel het meeste kunnen bereiken. Want een dak boven je hoofd is een belangrijke voorwaarde voor kwaliteit van leven. Daarnaast investeren wij in leefbare buurten. Waarin we ontmoetingen mogelijk maken. Want een sociale omgeving draagt bij aan 'thuis' voelen. We geloven dat we als NabijWonen daarin verschil kunnen maken. Dat vraagt een goede balans tussen de fysieke én sociale omgeving. En daar vragen wij ook onze bewoners en partners om verantwoordelijkheid te nemen voor hun woning en woonomgeving. We doen het samen. Niemand kan het immers alleen.

We werken mét mensen vóór mensen. We zijn er dan ook trots op dat we hierin iets mogen betekenen in het leven van mensen. Want zo wil je wonen, zo wil je zijn. Zo zijn wij Nabij! Wij nodigen iedereen uit om samen met ons deze koers te houden. Veel leesplezier

De collega's van NabijWonen

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Trends en Reflectie

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Trends & Reflectie 2025-2035

De wereld om ons heen verandert snel. Politieke onzekerheden, economische druk, sociale dynamiek, technologische innovaties, duurzaamheidseisen en demografische verschuivingen, ze hebben allemaal invloed op ons werk als woningcorporatie. NabijWonen speelt hierop in met wendbaarheid, focus en samenwerking.

Welke trends zien wij?

Politiek

Geopolitieke spanningen, migratie en wisselend beleid vragen om bestuurlijke wendbaarheid. NabijWonen blijft flexibel, financieel gezond en werkt nauw samen met partners om snel te reageren en preventief in te grijpen.

Economie

De druk op middelen, fluctuerende rente en schaarse bouwlocaties maken keuzes noodzakelijk. NabijWonen hanteert een helder afwegingskader: uitbreiding van de woningvoorraad staat bovenaan, direct gevolgd door leefbaarheid. Tegelijk investeren we in aantrekkelijk werkgeverschap en de ontwikkeling van medewerkers.

Sociaal

Minder samenhang in buurten en groeiend wantrouwen richting instituties vragen om nabijheid en verbinding. NabijWonen investeert in community building, participatie en open communicatie. Voor medewerkers creëren we een sfeer van vertrouwen, eigen verantwoordelijkheid en groei – een organisatie die een 'great place to work' wil zijn.

Technologie

De digitale transitie gaat snel. NabijWonen zet in op datakwaliteit, digitale vaardigheden en veilig gebruik van technologie. We gebruiken beproefde technieken, werken samen met innovatieve partners en zorgen voor duidelijke communicatie richting bewoners. Al helpt bij datagedreven vastgoedsturing en het versnellen van administratieve processen, waardoor we efficiënter en meer toekomstgericht kunnen werken.

Duurzaamheid

NabijWonen heeft al relatief ver verduurzaamd bezit. De komende jaren ligt de prioriteit bij het wegwerken van

EFG-labels én het meenemen van D-labels. We ontwikkelen een duurzaamheidsbeleidsplan, inclusief klimaatadaptatie, en werken hierbij nauw samen met gemeenten en partners.

Demografie

Vergrijzing, veranderende woonwensen en toenemende kwetsbaarheid in wijken vragen om nieuwe antwoorden. NabijWonen bouwt voor ouderen, starters en kleinere huishoudens en kijkt ook naar mogelijkheden in de bestaande voorraad.

Met community building en zorgvuldig toewijzingsbeleid versterken we de veerkracht van wijken.

NabijWonen is nabij, betrokken, in verbinding en regiegericht. Door alert en wendbaar te blijven, zetten we in op passende huisvesting, leefbare buurten en een organisatie die toekomstbestendig is – voor onze bewoners én onze medewerkers.



Uitgebreide uitwerking van trends en ontwikkelingen op de thema's politiek, economie, sociaal, technologie, duurzaamheid en demografie, en de reflectie van NabijWonen daarop, vind je in de bijlage.

Kort samengevat: wat we doen

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Kort samengevat: wat we doen

Resultaatgebied	Onze doelstellingen	Zichtbare resultaten in 2030
Duurzaam vastgoed 	- Onderhoud en leefbaarheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden - Meer creativiteit, innovatie én scherpste bij nieuwbouw - Meer resultaatgericht samenwerken - Klaar voor energietransitie	- Wij voegen netto 200 woningen toe aan onze voorraad tussen 2026 en 2030 - Stijging leefbaarheid 7,0 of hoger 25% nieuwbouwpogave in 2028 gerealiseerd met conceptueel bouwen; 50% nieuwbouwpogave in 2030 gerealiseerd met conceptueel bouwen - Vanaf 2026 alle nieuwbouwprojecten gerealiseerd met multidisciplinaire teams - In 2030 al het planmatig onderhoud met RGS gerealiseerd - In 2028 minimaal 80% van betrokken personeel opgeleid in RGS-methode - Bewonerswaardering onderhoud minimaal 7,5 - Geen DEFG-labels meer in 2030
Leefbare buurten 	- De buurt is van de bewoners - Wij werken met wijkteams buurtgericht	- Nulmeting thuisgevoel in 2026, met ambitie voor meer thuis in de buurt in 2030 - Actief leefbaarheidsplan voor de kwetsbare buurten en wijken - In alle kwetsbare wijken en buurten is in 2030 een actieve community - Minimaal één ontmoetingsplek gerealiseerd in buurten met hoge kwetsbaarheid per jaar - Minimaal 90% medewerkers en samenwerkingspartners die bij bewoners komen in 2027 getraind in signalering en meldroutes - Jaarlijkse ondersteuning van minimaal 15 bewonersinitiatieven - De waardering bewoners leefbaarheid is bovengemiddeld in sector en jaarlijkse stijging t.o.v. eigen meting - Huurderstevredenheid bij woning aanvaarden minimaal 8,0
Betrouwbare dienstverlening voor onze bewoners 	- Nabij Wonen is zichtbaar en 24 uur bereikbaar - We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. We zijn betrouwbaar - Onze dienstverlening is in één keer goed	- Klanttevredenheid: score Aedes-benchmark > 7,5 (2027), > 8,0 (2030) - We hanteren het principe in één keer raak: > 80% van de vragen beantwoord of een afspraak (2026), oplopend naar 95% in 2030 - Afhandeling klachten: 90% persoonlijke afspraak met bewoner binnen een week - Afname aantal klachten bij Geschillencommissie en aantal technische klachten bij de Huurcommissie met minimaal 10% per jaar - Digitale dienstverlening: 50% gebruik klantportaal (2027), 70% (2030), met behoud van alternatieven voor huurders die daartoe niet in staat zijn

Kort samengevat: wat we doen

Resultaatgebied	Onze doelstellingen	Zichtbare resultaten in 2030
Vitale organisatie 	• Wij zijn een duurzame arbeidsorganisatie, die stuur op een goede balans tussen resultaat én ontwikkeling • Alle medewerkers zijn kundig, betrokken en gezond • Wij investeren permanent in opleiding en ontwikkeling • Wij bevorderen digitale deskundigheid van onze medewerkers • Wij optimaliseren onze bedrijfsprocessen en onze data zijn op orde • Wij zorgen permanent voor veilige Informatisering en Automatisering	• Nulmeting MTO in 2027 is basis voor ambitie tot 2030 • Verzuim gelijk aan sectorgemiddelde 6% • Alle medewerkers investeren permanent in opleiding en ontwikkeling • Alle nieuwe medewerkers krijgen een compleet onboardingprogramma • Alle medewerkers hebben een DiSC-profiel en volgen periodiek teamsessies • In 2029 worden 90% kernfunctionaliteiten van alle ICT-applicaties gebruikt • We streven ernaar om alle kerndata van bewoners, woningen en contracten voor 2028 op orde te hebben • Alle bedrijfsprocessen hebben een eigenaar. Ieder jaar wordt 30% van alle processen geoptimaliseerd • Alle medewerkers bewust van cybersecurity
Financieel gezond 	• Realistisch begroten • Duurzaam prestatie model	• Wij sturen op externe en interne financiële ratio's en houden een 'vluchtstrook' als veilige marge aan • Wij zijn scherp op kosten en hanteren permanent een sober en doelmatig maatstaf • In 2026 ontwikkelen we een integraal waarden en risicomodel

Wij zijn nabij

VOOR JOU
& JE BUURT

Hier gaan wij voor

Dit is wat we doen

NabijWonen biedt betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen in de gemeenten Utrechtse Heuvelrug, Wijk bij Duurstede en Zeist voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. We hebben hierbij bijzondere aandacht voor ouderen, starters en (andere) kwetsbare doelgroepen. We doen dit vanuit een sterke lokale betrokkenheid, met aandacht voor leefbare wijken, nabijheid en samenwerking met bewoners en partners.



Wat we willen bereiken

NabijWonen wil dé volkshuisvestelijke partner zijn in Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede. We bouwen aan buurten waar mensen zich thuis voelen, elkaar kennen en mee kunnen doen.

We kijken vooruit: naar een samenleving die verandert, met meer alleenstaanden, een groeiende groep ouderen en grote verduurzamingsopgaven. We streven naar een toekomstbestendige woningvoorraad die aansluit op de veranderende samenleving: kleiner, levensloopbestendig en energiezuinig.

We kiezen bewust voor nabijheid: we willen aanwezig en bereikbaar zijn, letterlijk en figuurlijk. Samen met bewoners en partners werken we aan buurten waar je prettig kunt wonen en

samenleven. Want pas als we echt luisteren, kunnen we echt verschil maken.

We zetten in op samenwerking, innovatie en streven ernaar een dienstverlenende organisatie te zijn, die midden in de samenleving staat.

Dit vinden we belangrijk

Onze strategische focus ligt op:

- het toevoegen van sociale en betaalbare huurwoningen;
- het bevorderen van leefbaarheid en bewonersparticipatie door communitybuilding;
- het zorgvuldig afwegen van investeringskeuzes binnen het kader van financiële continuïteit;
- het verbeteren en verduurzamen van de bestaande woningvoorraad.



“In onze visie is volkshuisvesting méér dan het realiseren van woningen: het is het creëren van leefbare buurten en vitale gemeenschappen, waar bewoners zich thuis en gehoord voelen.”

Wij verbinden onze langetermijndoelen aan maatschappelijke ontwikkelingen, zoals demografische verschuivingen, de energietransitie en de toenemende druk op betaalbare woonruimte. In deze context stellen wij ons dienstbaar, professioneel en lerend op – in samenwerking met bewoners, gemeenten en maatschappelijke partners.

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Dit is wie wij zijn!

Cultuur en identiteit

NabijWonen wil gezien worden als een betrokken, betrouwbare en wendbare corporatie die midden in de samenleving staat, haar bewoners kent en krachtig invulling geeft aan de volkshuisvestelijke opgaven van vandaag én morgen.

De identiteit van NabijWonen is nabij, maatschappelijk gedreven, professioneel, verbindend én vernieuwend.

De identiteit is méér dan woorden: het is het samenhangende beeld dat bewoners, medewerkers, gemeenten en partners ervaren in het contact met de corporatie. We nemen het wantrouwen, dat mensen bij instellingen hebben, weg. We nemen mensen serieus door te luisteren naar bewoners en verbinding te maken.

NabijWonen is ontstaan uit meerdere kleine, tot middelgrote corporaties met een lokale focus. Na de fusies is het één herkenbare, slagkrachtige regionale speler, met lokale wortels. We hebben een eenduidige externe profilering, met een duidelijk gezicht.

We zijn zichtbaar, herkenbaar, benaderbaar en aanspreekbaar. We hebben een duidelijke huisstijl en merkverhaal.

Ons speerpunt is – zoals onze naam al zegt – ‘nabijheid’.

Ondanks de gegroeide omvang, is het contact met de bewoners persoonlijk en nabij. Onze klantbenadering is warm en betrokken, of dit nu digitaal of fysiek is. We investeren in de contacten met onze bewoners en ondersteunen hen om zich te verenigen in bewonerscommissies, in sterke huurdersvertegenwoordiging in huurdersorganisaties of op andere manieren.

Community building

We zijn permanent in dialoog met partijen uit het maatschappelijk middenveld om bewoners te betrekken en te stimuleren om elkaar beter te vinden in buurten en wijken. We stimuleren zorg en omkijken naar elkaar, maar de regie ligt bij de bewoners zelf.

NabijWonen transformeert van een vooral beherende naar een meer ontwikkelende organisatie, met grote nieuwbouwambities. NabijWonen wil een groot aantal woningen toevoegen aan de voorraad, om de woningnood in haar werkgebied te verminderen. Hierin zijn we samenwerkings- en oplossingsgericht, ook als dat betekent dat we hiervoor soms andere, nieuwe wegen moeten bewandelen.

De opgaven waar we voor staan, vragen om samenwerking met verschillende partners. Juist in die samenwerking, kunnen we bergen verzetten. NabijWonen is een betrouwbare partner. Wij zijn signalerend, regievoerend en verbindend tussen de verschillende maatschappelijke domeinen, zoals wonen, zorg en veiligheid. Dit vraagt om actieve netwerkstrategie en programmatisch samenwerken.

NabijWonen is solidair met haar collega's in de gemeenten en regio. We werken samen en helpen elkaar in het bereiken van onze volkshuisvestelijke doelen.

We werken op basis van vertrouwen en leggen verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Hierdoor kunnen we sneller besluiten nemen.

Onze organisatie ontwikkelt zich naar meer data gedreven en digitaal vaardig, waardoor onze huurders nog beter bediend worden. Dit helpt in de verantwoordings- en sturingsinformatie. Meer inzicht helpt de buitenwereld naar binnen halen en de binnenwereld naar buiten laten zien.

We willen een organisatie zijn waar eenieder vanuit zijn/haar eigen kwaliteit een bijdrage kan leveren aan de organisatie. We denken en handelen hierbij afdelings- en organisatie-overstijgend. We spreken dezelfde taal en sturen op resultaat én ontwikkeling.



Zo zijn wij nabij

Kernwaarden

Nabijheid

**We zijn benaderbaar, betrokken en mensgericht.
We staan dicht bij de bewoner én bij elkaar.**

Nabijheid als uitgangspunt

Bij NabijWonen staat de mens altijd centraal; onze bewoners én onze collega's. We geven elkaar en onze bewoners ruimte voor echte aandacht. Dat betekent dat we zichtbaar zijn in de buurt, goed luisteren en onze afspraken nakomen. Hoe wij handelen, is gebaseerd op betrokkenheid en empathie. Dit kan praktisch en behulpzaam zijn, maar ook een luisterend oor en persoonlijke aandacht zijn. We zijn benaderbaar en werken samen met bewoners, niet alleen voor hen. We spreken elkaar aan als dat nodig is, maar kijken vooral ook naar elkaar om. Zo dragen we samen bij aan buurten waar mensen zich thuis voelen en waar nabijheid meer is dan een woord; het is de manier waarop we werken en samenleven.

Verbinding

**We werken samen op basis van vertrouwen.
We creëren een open cultuur waarin we elkaar echt zien.**

Verbinding als kracht

Bij NabijWonen werken we samen vanuit vertrouwen en gelijkwaardigheid. We zien en waarderen elkaar écht en stellen ons oordeel uit. In onze relaties gaan we uit van wederkerigheid en denken we in mogelijkheden. We investeren in elkaar, brengen mensen samen, spreken ons uit en moedigen groei en ontwikkeling aan. Iedereen mag zichzelf zijn en weet: je staat er nooit alleen voor. Zo voelen we ons onderdeel van een groter geheel – en dat geeft ons de kracht om samen verschil te maken.

Regie

**We nemen verantwoordelijkheid en krijgen de ruimte om zelf keuzes te maken.
Ieder draagt bij aan groei – van zichzelf én van de organisatie.**

Regie als sleutel tot groei

Bij NabijWonen nemen we verantwoordelijkheid en krijgen we de ruimte om zelf keuzes te maken. Iedereen draagt bij aan groei, van zichzelf én van de organisatie. Elke dag een beetje beter. En: samen maken we er iets moois van. We vertrouwen op ieders kracht en professionaliteit en stimuleren eigen regie, zowel bij medewerkers als bij bewoners. Dat betekent ruimte om jezelf te zijn, initiatief te nemen en te ontwikkelen. Verantwoordelijkheden zijn laag in de organisatie belegd. Door continu samen te werken aan verbetering, op een mensgerichte en creatieve manier, maken we regie tot een sleutel voor succes en duurzame groei.

Bij alles wat we doen, vragen we ons af:

- **Nodig ik uit tot verbinding?**
- **Maak ik verschil door nabij te zijn?**
- **Neem ik regie?**



Uitwerking van door collega's genoemde waarden naar kernwaarden, vind je in de bijlage.

Voor wie wij er zijn

NabijWonen biedt woningen in de gemeenten Utrechtse Heuvelrug, Wijk bij Duurstede en Zeist. We zijn er voor mensen die om (sociaal) economische redenen niet zelfstandig in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Wij vinden mogelijkheden waar de markt het niet oppikt. Dat is onze morele plicht. We hebben bijzondere aandacht voor ouderen, starters en (andere) kwetsbare doelgroepen.

Daarnaast willen we er zijn voor de middeninkomens die geen toegang hebben tot betaalbare koopwoningen en voor wie de vrije huursector onbetaalbaar is.

Onze doelgroep

Huishoudens die door hun inkomen of andere omstandigheden moeilijk passende huisvesting vinden en in aanmerking komen voor sociale huurwoningen. Daarbij zijn er wettelijke inkomensgrenzen die wij respecteren.

Veel van onze bewoners behoren tot de **doelgroep passend toewijzen**. Zij hebben een laag inkomen en daardoor recht op huurtoeslag.

Daarbij hebben we bijzonder aandacht voor de **kwetsbare doelgroepen** zoals mensen met een psychische kwetsbaarheid, mensen met een licht verstandelijke beperking, ouderen met een zorgvraag, statushouders en ex-dak- en thuislozen.

En **gezinnen, starters en alleenstaanden** met beperkte financiële draagkracht, die geen mogelijkheden hebben op de koopmarkt of de vrije huursector.

Huishoudens die buiten de doelgroep passend toewijzen vallen, maar wél moeilijk passende huisvesting vinden in onze gemeenten vanwege hoge prijzen en een beperkt aanbod, behoren ook tot onze doelgroep.

Deze groep is maatschappelijk van groot belang en daar willen we graag iets voor betekenen.

Woningzoekenden

Wij zijn er natuurlijk voor onze bewoners. Maar juist ook voor die duizenden en duizenden woningzoekenden zijn de medewerkers van NabijWonen dagelijks bezig. Er is woningnood in Nederland en dat geldt ook voor de regio en gemeenten waarin wij actief zijn. Wij streven naar een significante toename van nieuwbouw en dragen hier aanzienlijk aan bij. Hiermee leveren wij een bijdrage aan de enorme vraag naar betaalbare huisvesting.



Dit beloven wij (1)

7 beloftes

De 'bedoeling' is te vangen in een woord: nabij. Hier geven we invulling aan, aan de hand van zeven beloftes.

Nabij in Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede

NabijWonen is zichtbaar en aanwezig in de kernen van Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede. We weten wat er speelt bij onze bewoners, gemeenten en de lokale maatschappelijk partners. De vormgeving van het beleid en de inzet van mensen en middelen is gericht op de lokale behoeften en het leveren van maatwerk in elke gemeente.

1



Bouwen, bouwen en verduurzamen!

Onze financiële positie in combinatie met de (ruimtelijke) mogelijkheden daartoe maakt dat NabijWonen haar volkshuisvestelijke ambities kan realiseren.

We richten ons in eerste instantie op sociale woningbouw in het bijzonder voor kwetsbare doelgroepen, starters en ouderen.

Waar nodig bouwen we woningen in het middensegment om zo tot een juiste mix van woningen te komen en de leefbaarheid van wijken een impuls te geven.

Naast het ontwikkelen van nieuwbouw is onze ambitie om ons bezit te verduurzamen. Verduurzaming moet en kan daarbij ook bijdragen aan de betaalbaarheid van woonlasten.

Alle ambities natuurlijk wel binnen de conditie van financiële continuïteit van NabijWonen. Ook de toekomstige generaties moeten op de corporatie kunnen rekenen.

2

Samen werken aan leefbare wijken

Leefbare wijken, buurt en complexen creëren we samen.

NabijWonen bouwt en onderhoudt een fijnmazig netwerk om zo verbonden te zijn met haar bewoners en tijdig signalen op te vangen. We helpen en staan individuele bewoners bij waar dat passend en mogelijk is, faciliteren initiatieven vanuit bewoners en laten ook ruimte wanneer dat helpend is.

Het actief stimuleren van het contact tussen bewoners onderling is een belangrijke pijler voor ons. Dit doen we volgens de principes van *community building*.

3

'Great place to work'; Mensen maken de organisatie, de organisatie is robuust

NabijWonen is een aantrekkelijke werkgever. We zijn een effectieve en overzichtelijke organisatie. Betrokken medewerkers ervaren werkplezier en krijgen veel ruimte. Nemen verantwoordelijkheid en stemmen hun handelingen af binnen en buiten de organisatie.

Persoonlijke ontwikkeling, vitaliteit, digitale vaardigheid, samenwerkingsgerichtheid en onderlinge saamhorigheid bepalen het succes van de corporatie.

4



Dit beloven wij (2)

7 beloftes

Bij het ontstaan van NabijWonen in 2024 is de kwetsbaarheid van een kleine organisatie afgenomen, is er ruimte ontstaan om meer realisatiekracht van nieuwbouw te organiseren in de verschillende kernen en is de continuïteit op de ondersteunende bedrijfsfuncties toegenomen. We verminderen onze kwetsbaarheid door een lerende en ontwikkelgerichte organisatiecultuur te bevorderen. Zo blijven we continu inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij, binnen ons werka gebied



5

Een gematigd huurbeleid en kwalitatief goede woningen

We hanteren een gematigd huurbeleid dat past bij de doelgroepen die we bedienen. Er vindt op dit onderwerp afstemming plaats met de huurdersorganisaties. De basiskwaliteit van de woningen is goed. Het onderhoudsbeleid is gericht op het continueren van de hoge basiskwaliteit. Dat wil zeggen technisch op orde en daar waar mogelijk doen we meer.

6

Passend volkshuisvestingsbeleid en een hoge bewonerswaardering

Het beleid van NabijWonen stelt het realiseren van voldoende betaalbare woningen voor mensen die daar zelf niet voor kunnen zorgen centraal. Ons beleid is erop gericht om meerwaarde te creëren voor onze bewoners en woningzoekenden. Er is bijzondere aandacht voor een aantal speciale doelgroepen: ouderen, zorgbehoevenden en starters. De corporatie streeft naar een hoge waardering door haar bewoners.

De tevredenheid meten we periodiek. We doen ons uiterste best in *wat* we doen voor onze bewoners en woningzoekenden en vooral *hoe* we dat doen, met empathie.

7

Midden in de samenleving en participatie van betrokkenen

Participatie van bewoners, gemeenten en maatschappelijk partners is van belang voor een corporatie die nabij al haar belanghebbenden wil staan. NabijWonen treedt actief in contact met al haar belanghebbenden en staat altijd open voor haar omgeving. Bewoners nemen daar een bijzondere plek in. De participatie krijgt in formele zin vorm in huurderorganisaties en bewonerscommissies. Zo is er een structuur waarbinnen de participatie geborgd is. Uiteraard haalt de corporatie ook actief signalen op uit het netwerk. De participatie is gericht op het emanciperen van onze bewoners: we helpen hen - indien mogelijk - om vanuit eigen kracht en verantwoordelijkheid een fijn thuis en prettige leefomstandigheden te creëren.



Van beloftes naar concrete doelen en resultaten

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Zo doen we het

Bij alles wat we doen, stellen we ons de vraag: Wat heeft de bewoner er aan?

We hanteren een duidelijke prioritering voor onze volkshuisvestelijke thema's. Deze prioritering hebben we in samenspraak met onze stakeholders gedaan.

Beschikbaarheid en leefbaarheid hebben hierbij duidelijk de hoogste prioriteit gekregen. Duurzaamheid vraagt, gegeven onze inspanningen uit het recente verleden, om minder prioriteit.

Gezien actualiteiten en het draagvlak hiervoor, hanteren we voor de komende periode de volgende rangorde in onze focus.

1. Beschikbaarheid

Het toevoegen van (kleine) woningen. De huidige woningzoekende bestaat voor 80% uit 1- en 2-persoonshuishoudens. Uit deze doelgroep komt een toenemende vraag.

2. Leefbaarheid

We zetten in op gemengde en krachtige wijken. Dit doen we samen met onze samenwerkingspartners.

Hierin is preventief optreden steeds belangrijker. Door nabij te zijn, kunnen we sneller reageren op situaties.

3. Kwaliteit

We hebben de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de buitenkant van de woning. We hebben de komende jaren meer oog voor de binnenkant van de woningen.

4. Betaalbaarheid

We richten ons op de totale woonlasten. We continueren een gematigd huurbeleid en hebben oog voor de energielasten.

5. Wonen & Zorg

Samen met onze stakeholders kijken we naar toegankelijke woningen voor alle bewoners en woningzoekenden binnen onze doelgroepen. Iedere partij levert hier zijn bijdrage.

6. Duurzaamheid

Onze focus ligt de komende jaren op het uitfaseren van DEFG-labels.

NabijWonen is goed gepositioneerd: er is een stevige inhoudelijke basis én er is een duidelijke wil tot samenwerking en innovatie.

Belangrijke vervolgstappen zijn:

- **Meer operationaliseren** van de zeven beloftes in concrete wijk- of bewonersgerichte programma's.
- **Regie nemen op samenwerking** met onze partners: zorg, bouw, RGS, gemeenten en collega-corporaties.
- **Organisatieontwikkeling** als strategische pijler: technologie, leiderschap en diversiteit integreren in de HR-visie.

Beloftes gekoppeld aan vijf thema's

Om de 7 beloftes te kunnen waarmaken, hebben we hier concrete doelen voor opgesteld. Deze beloftes hebben we gekoppeld aan vijf verschillende thema's:

- Duurzaam vastgoed
- Leefbare buurten
- Betrouwbare dienstverlening voor onze bewoners
- Vitale organisatie
- Financieel gezond.

Nabij-zijn loopt hier als een rode draad doorheen.



Duurzaam vastgoed

"Een thuis is de basis van alles."

Ons vastgoed is en wordt ontworpen, gebouwd, beheerd en gebruikt met oog voor mens, milieu en toekomstwaarde. Het combineert energieuwheid, klimaatadaptatie en wooncomfort met betaalbaarheid, een gezond binnenklimaat en sociale waarde. Zo draagt het langdurig bij aan een vitale leefomgeving én een toekomstbestendige woning-voorraad.

Onze woningportefeuille bestaat in 2026 uit circa 5.500 woningen. Wij zijn actief binnen de gemeenten Utrechtse Heuvelrug, Wijk bij Duurstede en Zeist. Zo'n driekwart van ons bezit ligt in de gemeente Utrechtse Heuvelrug. Het bezit is verspreid over de kernen Doorn, Driebergen-Rijsenburg, Leersum, Maarn en Maarsbergen. Verder hebben we ruim 1.000

woningen in de gemeente Zeist en in de gemeente Wijk bij Duurstede ligt ons bezit voornamelijk in de dorpskern Cothen.

Uitbreiden van de voorraad

De woningnood is hoog, ook in onze regio. Bouwen heeft daarom onze hoogste prioriteit.

Wij zetten ons de komende jaren maximaal in om nieuwe woningen te realiseren, met nadruk op kleinere woningen voor starters en ouderen.

In de periode 2025–2035 willen we minimaal 560 nieuwe daeb-woningen realiseren, waarvan zo'n 200 tussen 2026 en 2030. Dit kunnen wij niet alleen! Wij zijn afhankelijk van anderen om deze doelstelling te behalen. Wij richten ons daarom specifiek tot deze vitale partners.

De grootste kansen liggen voornamelijk in Zeist en Wijk bij Duurstede, waar we actief inspelen op mogelijkheden zodra die zich voordoen.

We onderzoeken de mogelijkheden ons bezit uit te breiden binnen de bestaande voorraad, zoals woningdelen of -splitsen. Waar kansen ontstaan benutten we die, door te onderzoeken welk type woningen passend is en door verschillende strategieën in te zetten, zoals optoppen en sloop/nieuwbouw.

Eind 2030 zijn alle complexen beoordeeld vanuit assetmanagement en voorzien van een strategisch voorraadbeleid, inclusief onderzoek naar welke complexen de woningvoorraad kunnen uitbreiden via sloop/nieuwbouw. Ook hebben we dan bepaald of er complexen in aanmerking komen voor uitbreiding (splitsen/optoppen). We voeren deze analyse jaarlijks uit, vanuit assetmanagement.

We voeren diverse pilots met woningdelen uit, als de gemeente voldoende beheergarantie afgeeft en

zorgt voor goede begeleiding bij de huisvesting van aandachtsgroepen.

De uitvoering doen we gefaseerd en in samenwerking met gemeenten, wijkteams, ontwikkelaars en partners, met ruimte voor innovatieve concepten en experimenten.

Daarnaast tonen we lef en denken we creatief om onze ambitie waar te maken. Dit doen we niet alleen binnen vastgoed en vastgoedbeheer, maar ook samen met de wijkteams en de rest van de organisatie, zodat nieuwbouw breed wordt gedragen en alle expertise benut wordt. Daarbij ontwikkelen we toekomstbestendig vastgoed dat energieuw, klimaatadaptief en geschikt is voor de lange termijn. 100% van de nieuwbouw voldoet aan actuele energie- en klimaatadaptatie-eisen en wordt beoordeeld op toekomstbestendigheid (onderhoud, flexibiliteit, wooncomfort).

Beloftes:

Bouwen, bouwen én verduurzamen

"We bouwen sociale huur, bevorderen doorstroming en verduurzamen ons bezit."

Een gematigd huurbeleid en kwalitatief goede woningen

"Betaalbare huren, goed onderhoud en behoud van basiskwaliteit."

Duurzaam vastgoed

Onderhoud en leefbaarheid zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden

We integreren leefbaarheid standaard in onze vastgoedbeheerprocessen. Dit doen we samen met partners, bewoners en gemeenten.

In 2030 is in alle complexplannen de koppeling tussen vastgoedbeheer en leefbaarheid opgenomen, door in de plannen een leefbaarheidsparagraaf op te nemen. Dit betekent dat bij elke onderhouds- of renovatie-ingreep ook aandacht wordt besteed aan de woonomgeving, veiligheid en het welzijn van bewoners.

En dat minimaal 75% van de grote onderhoudsprojecten (2026-2030) een leefbaarheidscomponent heeft, zoals verbetering veiligheid, groenvoorziening of sociale ontmoeting.

We streven naar een stijging van de bewonerswaardering voor leefbaarheid in de wijk naar een gemiddelde van 7 of hoger in 2030. Dit meten we via huurdersonderzoeken.

Meer creativiteit, innovatie én scherpste bij nieuwbouw

In 2030 is in alle nieuwbouwprojecten ruimte voor innovatie en creativiteit ingebouwd in de ontwerpfase, met nadrukkelijke aandacht voor betaalbaarheid en geschiktheid voor de primaire doelgroep. Medewerkers worden via projectteams vanaf de start betrokken en krijgen de kans om hun expertise in te brengen. Bij nieuwbouwprojecten is het maken van een innovatiescan een vast onderdeel.

Waar het kan zetten we conceptueel bouwen in. We streven ernaar om in 2028 minimaal 25% en eind 2030 minimaal 50% van de nieuwbouwproductie te hebben gerealiseerd met conceptuele bouwmethoden.

Vanaf 2026 werken we bij alle nieuwbouwprojecten met multidisciplinaire projectteams waarin medewerkers van vastgoedbeheer, financiën en bewoners en buurten vertegenwoordigd zijn. In de startfase van elk project wordt vastgelegd hoe medewerkers

meedenken over innovatie, betaalbaarheid en duurzaamheid.

Daarnaast nemen we bewoners en woningzoekenden actief mee. Keuzes zijn passend binnen de woonbehoefte van de doelgroep.

We benutten de expertise van de medewerkers en kiezen voor participatievormen die passen bij ons en onze bewoners.

Resultaatgericht Samenwerken

Wij kunnen het niet alleen! En daarom zoeken we nadrukkelijk de samenwerking.

In 2030 wordt al het planmatige onderhoud en alle dakrenovaties uitgevoerd via resultaatgerichte samenwerkingsconstructies (RGS) met vaste partners.

Medewerkers werken regisserend, zijn opgeleid in RGS en passen dit toe in hun denk- en werkwijze.

Vanaf 2028 is de basis gelegd om ook het dagelijks onderhoud in een vergelijkbare constructie te organiseren, met als doel efficiëntere processen en minder administratieve lasten.

In 2030 is er voor dagelijks onderhoud een vastgesteld implementatieplan opgesteld voor RGS-principes. Verwacht wordt een reductie van administratieve lasten tot zo'n 20% ten opzichte van 2025.

Concreet betekent dit een verbeterd contractbeheer. We streven ernaar dat uiterlijk in 2028 minimaal 70% van de onderhoudscontracten is gebaseerd op RGS. Om dit te realiseren zijn de betrokken medewerkers opgeleid en passen RGS toe in praktijk.

Bewoners worden hierbij optimaal meegenomen en de samenwerking richt zich op langetermijnkwaliteit en leefbaarheid.

Streven is een bewonerswaardering bij planmatig onderhoud $\geq 7,5$ in 2030.

Via de lijn van RGS brengen we ook meer creativiteit, innovatie én scherpste aan bij bestaand bezit.



Duurzaam vastgoed



Wij zijn klaar voor de energietransitie

Een tijdige voorbereiding op CO₂-neutraal wonen in 2050 is noodzakelijk. Zo creëren we duidelijkheid met complexplannen, borgen we financiële haalbaarheid en zorgen we dat onze bewoners en medewerkers stap voor stap klaar zijn voor een duurzame toekomst.

De grootschalige uitvoering start na 2032 vanwege netcongestie. Tot die tijd ligt de focus op voorbereiding, opleidingen en integratie in onderhoudsplannen.

In 2030 zijn alle complexplannen gereed en up-to-date. Hierin staat per complex wat er nodig is om uiterlijk in 2050 CO₂-neutraal te zijn. Hierbij zijn alle data over isolatie en energieprestaties voor elke woning actueel. De eerste complexplannen worden in 2026 opgesteld.

Alle woningen met energielabel E, F en G zijn uiterlijk in 2029 verbeterd of uitgefaseerd. De woningen met label D zijn uiterlijk in 2030 uit onze voorraad.

Bewoners profiteren van verbeterd wooncomfort (isolatie, binnenklimaat).

Een schonere wereld die betaalbaar is

NabijWonen oefent invloed uit op de betaalbaarheid voor de bewoner. Door het verduurzamen van woningen zijn de energielasten lager, wat bijdraagt aan de betaalbaarheid. Daarnaast geven we voorlichting over de invloed van bewonersgedrag op het energieverbruik en dus ook de woonlasten.

Daarnaast zijn alle medewerkers getraind en bewust van hun rol in de energietransitie. Vanaf 2026 starten de opleidingen hiervoor.

Klimaatadaptieve en biodiversiteitsmaatregelen dragen bij aan het verminderen van hittestress en wateroverlast. Dit is verder uitgewerkt in ons duurzaamheidsbeleidsplan 2026-2030.

De ambities zijn passend binnen de financiële kaders, worden afgestemd met bewoners en gemeenten en netbeheerders. En sluiten aan bij de gemeentelijke woonvisies en afspraken met ketenpartners.

“Duurzaam wonen, met oog voor mens en betaalbaarheid”
Manager Vastgoedbeheer

Leefbare buurten

"We zijn in de buurt!"
Manager Bewoners & Buurten

Leefbare buurten, daar voelen bewoners zich veilig, thuis en verbonden. Mensen kijken naar elkaar om, voorzieningen zijn bereikbaar en wonen, zorg en welzijn versterken elkaar. NabijWonen is zichtbaar in de wijken en werkt samen met bewoners en partners om sociale cohesie, gemeenschapsvorming te vergroten en te versterken. Door de communities zijn de bewoners er voor elkaar. Wij initiëren deze samenwerking!

NabijWonen werkt met drie wijkteams die dichtbij bewoners staan, de bewoners (leren) kennen en vaste aanspreekpunten bieden. De wijkteams werken als drie kleine woningcorporaties.

Beloftes:

We zijn Nabij in Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede

"We zijn zichtbaar en leveren maatwerk in elke kern."

Samen werken we aan leefbare wijken

"We stimuleren onderling contact en werken volgens community building."

Medewerkers zijn zichtbaar in de wijk en buurt, luisteren actief en werken samen met maatschappelijke partners. Er is toenemende zorg over fysieke en mentale problemen bij bewoners. In kwetsbare wijken investeren we in preventie, signaleren we vroeg en creëren we samenhang tussen wonen, zorg en welzijn. We zijn in 2024 goed gestart op weg naar het terugwinnen van het vertrouwen van onze bewoners.

De buurt is weer van de bewoners

Dat is ons doel! We willen dat bewoners zich eigenaar voelen van de buurt. Door actieve communities beslissen ze mee over hun buurt en voelen ze zich daarover verantwoordelijk. Wij helpen bij het maken van communities en nemen waar nodig de regie. Ontmoeting is noodzakelijk voor een vitale gemeenschap, naast voorzieningen die hiertoe uitnodigen.

Betrokkenheid van bewoners vraagt structureel aandacht van de wijkteams, zowel de formele als de informele participatie.

We streven naar meer sociale cohesie en buurtcontact door bewoners-initiatieven en brengen mensen bij elkaar. Doel is: veilige inclusieve buurten en wijken met minder eenzaamheid.

Laagdrempelige ontmoetingsplekken en/of bewonerscontactpunten in kwetsbare buurten.

Dit doen we zelf maar vooral ook samen met onze partners en bewoners in de wijk.

Wijkgericht werken loopt hier als een rode draad doorheen.

Preventie op leefbaarheid

We zetten in op een preventieve aanpak van leefbaarheid. Dit betekent dat we samen met gemeenten, zorg- en welzijnspartners mogelijke problemen vroegtijdig signaleren en samen voorkomen dat problemen escaleren. Dit kan betekenen dat wij de regie hierin pakken. Vooral in buurten met toenemende kwetsbaarheid hebben we

hier extra aandacht voor. Dit doen we door actieve leefbaarheidsplannen op te stellen voor de kwetsbare buurten en wijken.



Leefbare buurten

“Wijkgericht werken loopt overal als een rode draad doorheen”

Manager Bewoners & Buurten

Hoe meten we succes?

- We doen een nulmeting ‘thuisgevoel’ in 2026 waarin we meten of bewoners zich ‘thuis voelen’ in de wijk. We ontwikkelen in 2026 een vorm en een norm waar we tot 2030 naar toe werken.
- We stellen voor alle kwetsbare buurten een actief wijkplan op, waarin structurele samenwerking met partners is verankerd. Op basis van objectieve criteria, zoals de leefbaarometer en/of veerkrachtkarten én onze eigen inschatting definiëren we ‘kwetsbaar’ en prioriteren we de wijken waarvoor we een wijkplan maken. Een wijkplan draagt bij aan het vergroten van de leefbaarheid en nabijheid in een wijk.
- In 2030 hebben we minimaal in alle kwetsbare buurten en wijken een actieve community van bewoners.
- Minimaal één ontmoetingsplek gerealiseerd in buurten met hoge kwetsbaarheid per jaar.
- Minimaal 90% van onze medewerkers en samenwerkingspartners die bij onze bewoners achter de voordeur komen namens ons, zijn in 2027 getraind in signalering en meldroutes.
- Jaarlijks ondersteunen we minimaal 15 bewonersinitiatieven.
- De waardering van bewoners op leefbaarheid is bovengemiddeld (ten opzichte van de Aedes-benchmark) of stijgt jaarlijks ten opzichte van onze eigen meting.
- Huurderstevredenheid bij woning betrekken/verlaten: minimaal 8,0.



Betrouwbare dienstverlening voor onze bewoners

*“Nabij zijn is een werkwoord”
Manager Bewoners & Buurten*

Betrouwbare dienstverlening betekent dat bewoners op ons kunnen rekenen: we zijn bereikbaar, doen wat we beloven en communiceren duidelijk en persoonlijk. Het gaat om empathische dienstverlening die voorspelbaar, transparant en mensgericht is – altijd met de bewoner centraal. Empathisch omdat we eerst luisteren zonder oordeel en invulling. We peilen de behoefte en luisteren naar de vraag achter de vraag. We benaderen de vraag vanuit “Wat kan er wél?”

NabijWonen is zichtbaar en benaderbaar in de wijken via wijkteams, spreekuren en vaste contactpersonen. Bewoners waarderen onze nabijheid, maar geven ook aan dat bereikbaarheid, afspraken nakomen en duidelijkheid soms beter kunnen. De basisprocessen zijn beschreven en worden in onze

Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus verder ontwikkeld. De kracht zit in de teams (wijkteams, bewoners service center [BSC] en de reparatielijn) en ook in de samenwerking en inspiratie onderling.

ICT en telefonie zijn in ontwikkeling; een nieuwe telefooncentrale is geïntroduceerd om de bereikbaarheid en afhandeling van meldingen te verbeteren. Na een goede start zijn we op weg om de leukste corporatie te zijn om te werken. Hier werken we aan in verbinding met onze bewoners.

NabijWonen is je naaste buur

Dat gevoel willen we bereiken. We streven ernaar dat bewoners aangeven zich gehoord te voelen en serieus worden genomen door NabijWonen.

We doen wat we zeggen. We zijn 24 uur bereikbaar, ofwel digitaal, ofwel via telefoon en fysiek. Ons doel: Bewoners ervaren ons als betrouwbaar, duidelijk en betrokken. Processen zijn op orde en efficiënt. De processen zijn belegd en verbeteren we continu via PDCA. Bewoners en collega's weten waar ze aan toe zijn. Medewerkers zijn empathisch en hebben de vaardigheden, tijd en ruimte om bewoners écht te helpen. Service en communicatie zijn betrouwbaar, persoonlijk en begrijpelijk.

Hoe meten we ons succes?

- Klanttevredenheid: score Aedes-benchmark > 7,5 (2027), > 8,0 (2030).
- In één keer raak: > 80% van de vragen beantwoord of een afspraak (2026), oplopend naar 95% in 2030.

- Afhandeling klachten: 90% persoonlijke afspraak met bewoner binnen een week.
- Klachten: Afname aantal klachten bij Geschillencommissie en aantal technische klachten bij de Huurcommissie met minimaal 10% per jaar.
- Digitale dienstverlening: 50% gebruik klantportaal (2027), 70% (2030), met behoud van alternatieven voor huurders die dat niet kunnen of willen.

Belofte:

Passend volkshuisvestingsbeleid en hoge bewonerswaardering

"We zijn er voor mensen die het niet zelf kunnen, met bijzondere aandacht voor ouderen, zorgbehoevenden en starters."



Vitale organisatie

***"We zijn betrokken bij elkaar,
voor onze bewoners"**
Manager Financiën & ICT*

Wij zijn een vitale organisatie met mensen die iedere dag met hart en ziel werken en wendbaar, professioneel en toekomstgericht zijn. NabijWonen zorgt voor een gezonde balans tussen werkdruk en werkplezier, met aandacht voor ontwikkeling, samenwerking en digitale vaardigheden. We zijn financieel en organisatorisch sterk genoeg om maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden en dichtbij genoeg om menselijk en betrokken te blijven.

Ons werk verandert door de jaren heen. De woningnood blijft hoog, er zijn weinig plekken om te bouwen, in de wijken worden meer kwetsbare mensen gehuisvest, waardoor onze taken complexer worden. Zowel in de bouw als op kantoor zal het moeilijker worden om goed personeel te vinden. Dit vertraagt projecten en verhoogt de werkdruk.

Beloftes:

'Great place to work': mensen maken de organisatie

"We investeren in medewerkers, vitaliteit en samenwerking."

Midden in de samenleving en participatie van betrokkenen

"We betrekken bewoners, gemeenten en maatschappelijke partners actief."

Bewoners hebben te maken met economische onzekerheid, hebben minder contacten in de buurt en het grillige overheidsbeleid en groeiende wantrouwen tegen instituten maakt dat ook het vertrouwen in de corporaties afneemt.

We zorgen dat onze medewerkers de competenties en vaardigheden ontwikkelen om onze ambities te kunnen realiseren en kunnen inspelen op maatschappelijke en technologische veranderingen. We zijn ons bewust van alle trends en ontwikkelingen en onze mensen zijn toegerust om hier professioneel op in te spelen.

We werken dagelijks aan de ontwikkeling van onze organisatie en de open, empathische cultuur die daar bij hoort. We werken samen, vanuit nabijheid, verbinding en regie, met oog

voor diversiteit en inclusiviteit.

Wij zijn een betrokken arbeidsorganisatie, die streeft op goede balans tussen resultaat én ontwikkeling. Werkgever en medewerkers nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor kennis, kunde, betrokkenheid en vitaliteit.

We zetten verdere stappen op het gebied van onze '24/7-bereikbaarheid' en samenwerking. We zijn zowel in- als extern nabij. Een nieuwe telefooncentrale ondersteunt ons in een betere bereikbaarheid.

Hoe meten we succes?

- We houden in 2027 een onderzoek onder de medewerkers om onder meer de werktevredenheid te meten. Dit is een nulmeting. Aan de hand daarvan bepalen we een KPI.
- We streven naar een sectorgemiddelde bij ziekteverzuim (circa 6%).

- Alle medewerkers zorgen ervoor dat ze vitaal en duurzaam inzetbaar zijn en blijven voor de organisatie. Dat betekent; nieuwsgierig zijn en blijven en opleidingen volgen die bij de rol passen. De organisatie faciliteert dit.
- We zijn zichtbaar voor potentiële nieuwe medewerkers op sociale media en op beroepenmarkten. Alle nieuwe medewerkers krijgen een compleet onboardingprogramma.
- We hebben een organisatiecultuur waarin regelruimte bestaat, waarin medewerkers binnen de gestelde kaders naar bevindt van zaken kunnen handelen. Dienend leiderschap is hierbij voorwaardelijk.



Vitale organisatie

DiSC als hulp- en communicatiemiddel voor beter begrip en cultuurverankering

Bij NabijWonen willen we dat samenwerking effectief, leuk en betekenisvol is. Om elkaar beter te begrijpen en sterker samen te werken, gebruiken we het DiSC-model. Dit model maakt inzichtelijk hoe mensen verschillend reageren in hun werk en communicatie. Iedereen heeft een unieke mix van vier gedragsstijlen:

D (Dominantie): resultaatgericht en besluitvaardig
i (Invloed): enthousiast en sociaal
S (Stabiliteit): loyaal en teamgericht
C (Conformiteit): zorgvuldig en analytisch

DiSC is géén etiket, maar een taal om elkaar beter te begrijpen. Het helpt om verschillen te waarderen en samenwerking te versterken. DiSC is geen doel, maar een middel.

- Alle medewerkers hebben een DiSC-profiel en volgen periodiek teamsessies.

- Binnen NabijWonen hebben we voldoende interne DiSC-ambassadeurs om dit hulpmiddel in communicatie levend te houden.

ICT en automatisering

Bij NabijWonen zien we ICT en automatisering als een ondersteunend middel: technologie moet ons werk gemakkelijker maken, processen efficiënter laten verlopen en ons in staat stellen om bewoners beter van dienst te zijn. Betrouwbare informatie is hierbij een voorwaarde.

Onze aanpak bestaat uit vier pijlers:

Datakwaliteit op orde

Alleen met betrouwbare data kunnen we goede beslissingen nemen. Dit vraagt om zorgvuldige invoer, duidelijke afspraken en controlemechanismen.

Heldere processen en rollen

Ieder proces kent een eigenaar en duidelijke taken en bevoegdheden. Medewerkers weten welke stappen nodig zijn en hoe processen bijdragen aan onze doelen.

Wij optimaliseren onze bedrijfsprocessen en onderhouden dit via onze PDCA-cyclus.

Optimale inzet van applicaties

We maken optimaal gebruik van de systemen die we al hebben. Waar functionaliteit ontbreekt, kijken we eerst of dit kan binnen de huidige applicaties. Alleen als het echt nodig is, schaffen we nieuwe tools aan.

Digitale deskundigheid en bewustzijn

Medewerkers zijn vaardig in het gebruik van de systemen, durven hulp te vragen en dragen kennis over. We werken bewust en veilig, met aandacht voor informatiebeveiliging en privacy.

Ons uitgangspunt: ICT is ondersteunend en faciliterend. We benutten standaard, bewezen oplossingen die elders werken en passen die toe in onze eigen praktijk.

Geen maatwerk om het maatwerk, maar een solide basis waarmee we betrouwbaar, efficiënt en veilig werken – ten dienste van de huurder.



Vitale organisatie

Meetbare doelen ICT en automatisering

Datakwaliteit:

- We streven ernaar om alle kerndata van bewoners, woningen en contracten voor 2028 op orde te hebben.

Processen en rollen:

- 100% van de bedrijfsprocessen heeft in 2028 een vastgestelde eigenaar en beschreven processtappen. De eigenaar is verantwoordelijk voor ontwikkeling, regie en beheer van zijn/haar proces(sen). Ieder jaar wordt minimaal een derde van de processen geëvalueerd en geactualiseerd.
- Alle primaire processen zijn op orde.

Applicatiegebruik:

- Jaarlijkse evaluatie van applicaties, die ondersteunend zijn aan onze bedrijfsprocessen, op gebruik en functionaliteit, met als doel in 2029 minimaal 90% benutting van kern-functionaliteiten die voor ons van toepassing zijn.

- De functioneel beheerder en kerngebruikers zijn actief betrokken, worden opgeleid als ambassadeurs en werken samen met leveranciers aan continue doorontwikkeling.

Digitale deskundigheid:

- Alle medewerkers zijn voldoende vaardig en bewust van digitale risico's.
- AI staat bij NabijWonen nog in de kinderschoenen. We nemen de kansen en bedreigingen serieus en gaan hier verder mee aan de slag. Eind 2030 is de digitale basis bij alle medewerkers op orde en zetten we verschillende soorten AI in om ons werk efficiënter te maken. Om hier te komen is een digitaal leerprogramma nodig en begeleiding op maat.

Beveiliging

- Samen met onze IT-partner houden we onze digitale systemen veilig. Op het gebied van cybersecurity en

informatiebeveiliging spelen we in op de actualiteiten, zodat we aansluiten op de moderne digitale wereld, waarbij het beschermen van gevoelige gegevens en systemen van vitaal belang zijn. Dit is uitgewerkt in ons Informatie- en automatiseringsbeleid (I&A-beleid) 2026-2030.



Financieel gezond

Een financieel gezonde corporatie heeft haar basis op orde, maakt realistische keuzes en kan structureel investeren in nieuwbouw, verduurzaming, onderhoud en leefbaarheid. NabijWonen bewaakt haar financiële grenzen zorgvuldig, neemt alleen verantwoorde risico's en zorgt dat de middelen duurzaam beschikbaar blijven voor huidige én toekomstige generaties.

Realistisch begroting

De ambitieuze doelstellingen uit de Nationale Prestatieafspraken (NPA) zijn leidend, maar hier staat een realistisch investeringsprogramma geënt op NabijWonen tegenover. Het is belangrijk om de financiën grenzen te bewaken, waarbij we voldoen aan de normen van de toezichthouders en werken met een interne signaalwaarde.

Opgaven

Naast het belang van nieuwbouw en verduurzaming is het ook van belang dat de bestaande woningvoorraad goed onderhouden wordt. Van deze onderhoudsuitgaven moet ook een reële inschatting worden gemaakt.

Scenario's

Aangezien het nooit loopt zoals je vooraf bedenkt, werken we met scenario's in de meerjarenbegroting (MJB). De belangrijkste macro-economische parameters zijn: rente, inflatie, bouwkostenstijging en huurverhoging. Ook scenario's met extra nieuwbouw of verbeteringen aan het bestaande bezit, zijn interessant om te verkennen.

Interne uitgangspunten

Belangrijk uitgangspunt voor de MJB is onze eind 2024 vastgestelde portefeuillestrategie. Vanuit de portefeuillestrategie is de wensportefeuille vastgelegd. Dit is een belangrijke inputbron voor de MJB 2026.

Duurzaam prestatiemodel

We hanteren het duurzaam prestatiemodel als uitgangspunt bij de volkshuisvestelijke keuzes die we maken. Zodat we ook in de toekomst kunnen voldoen aan de maatschappelijke opgaven. Financiële continuïteit staat hierin centraal.

“Financieel gezond zijn is een randvoorwaarde bij het realiseren van onze ambities”

Manager Financiën & ICT



Hier houden wij rekening mee

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Hier houden wij rekening mee

"Bij de keuzes die we maken, zijn we ons bewust van de risico's"
Manager Financiën & ICT

NabijWonen opereert in een dynamische omgeving waarin zowel externe factoren (politiek, regelgeving, woningmarkt, energietransitie) als interne factoren (organisatie, datakwaliteit, uitvoeringskracht) invloed hebben op het realiseren van onze doelen en ambities.

Wij zien de afhankelijkheid van grillige politiek en veranderende regelgeving, de toegenomen druk op leefbaarheid door de instroom van kwetsbare bewoners, de schaarste aan woningen en de betaalbaarheid voor huurders als belangrijkste risico's.



Daarnaast spelen grote uitdagingen op het gebied van duurzaamheid en netcongestie. Maar ook het onderhoud van de woningen, de kwaliteit van ons vastgoed en de samenwerking met partners zijn van cruciaal belang voor ons succes.

Binnen de organisatie vragen in-control blijven, betrouwbare stuurinformatie, voldoende vakmensen en digitale veiligheid blijvend om aandacht.

Deze risico's vormen het kader waarbinnen wij onze keuzes maken en vragen om een zorgvuldig evenwicht tussen maatschappelijke opgaven, financiële continuïteit en de relatie met onze huurders en partners.

Voor een verdere uitwerking van de risico's en waarden waar wij rekening mee houden, zie bijlage 4.

Risico- en waardenmanagement

Het begrip 'waarde' is het uitgangspunt voor ons dagelijks handelen. We zijn ons ervan bewust dat de waarde van de organisatie de kern is van waaruit alle activiteiten plaatsvinden. Het begrip 'waarde' vertegenwoordigt niet alleen euro's, maar ook waarde van medewerkers in kwantitatieve en kwalitatieve zin. De intentie daarbij is dat de waarde van de organisatie minimaal bewaakt wordt en waar mogelijk uitgebreid/verbeterd dient te worden. En om dat bewustzijn in goede banen te leiden zijn er naast het principe van het waardenbegrip, ook processen/procesbeschrijvingen en managementinformatie die de uitkomsten monitoren.

Uitvoering bepaalt succes

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Uitvoering bepaalt succes

Het ondernemingsplan is zo sterk als haar uitvoering. Dat vraagt een helder implementatieproces. Een goede manier is het oprichten van een strategie implementatie team (SIT). Het SIT bewaakt de uitvoering. Daarbij kan zij onder andere gebruik maken van de volgende hulpmiddelen.

1. Strategie Implementatie Team (SIT)

De kern van de implementatie komt voort uit het SIT en wordt vormgegeven door de keuzes die in het ondernemingsplan gemaakt worden. Wanneer het team gevormd is, ontwikkelt zij een methodiek om projecten op te volgen en te realiseren.

2. Van strategie naar concrete plannen

Om een strategie succesvol te realiseren is het essentieel dat iedereen binnen NabijWonen weet wat zijn concrete bijdrage tot de omschreven doelstellingen is. Dit wordt uitgewerkt in de jaarplannen. Dilemma's die

zich in de dagelijkse praktijk manifesteren, worden binnen teams besproken en keuzes worden gemaakt. De verantwoordelijkheid voor realisatie van de doelen ligt bij de manager die verantwoordelijk is voor het thema Duurzaam vastgoed, Leefbare buurten, Betrouwbare dienstverlening voor onze bewoners, Vitale organisatie of Financieel gezond.

3. Uitwerken en opvolgen dashboard

De doelen uit ons ondernemingsplan worden zorgvuldig gemonitord en komen periodiek terug in onze voortgangsrapportages. Deze rapportages dienen als verantwoordings- en/of sturingsmiddel.

4. Opzetten en opvolgen strategische projectportfolio

Voor elk van de vijf thema's is een aantal projecten omschreven, die niet onder de reguliere werkzaamheden vallen. Om een succesvolle opvolging van die projecten te

garanderen, moet er een organisatiebreed projectoverzicht komen. Daarnaast is er een uniforme projectaanpak nodig die borg staat voor de tijdige realisatie van de projectmijlpalen.

5. Communicatie

Om een uniforme communicatie van de strategie te garanderen, werken we met een gemeenschappelijke missie en visie. De beste dragers hiervoor zijn verhalen of concrete voorbeelden. Voor nader te definiëren groepen medewerkers werken we daarom specifieke verhalen of voorbeelden uit die hen richting geven in de keuzes die ze elke dag moeten maken.



BIJLAGE 1

Uitwerking van trends en ontwikkeling,
met reflectie van NabijWonen

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Politiek en Economie

De trends en ontwikkelingen die wij binnen ons vakgebied verwachten op de thema's politiek, economie, sociaal, technologie, duurzaamheid en demografie voor de periode 2025-2030. En onze reflectie daarop.

Deze trends zijn onder andere gebaseerd op de inventarisatie van Flow, Aedes en Corpovenista.

Politiek

De politieke omgeving waarin corporaties werken is complex en steeds veranderlijk. Internationale spanningen zorgen voor hogere energieprijzen, schaarste aan materialen en een groei van migratiestromen. Ook op nationaal, regionaal en lokaal niveau wisselt beleid snel en is het soms tegenstrijdig, waardoor plannen maken en uitvoeren lastig blijft. Tegelijkertijd neemt de polarisatie in de samenleving toe, wat het creëren van inclusieve en gemengde wijken bemoeilijkt. Daar komt bij dat de Rijksoverheid met de Wet versterking regie volkshuisvesting meer centrale sturing geeft op woningbouw, verdeling en betaalbaarheid.

Voor corporaties betekent dit meer verantwoordelijkheid, meer afstemming en een grotere druk op resultaten. Tot slot ligt er politiek veel nadruk op het betaalbaar houden van wonen en het versnellen van de verduurzaming, wat om scherpe keuzes en voldoende investeringsruimte vraagt.

Voor NabijWonen betekent de politieke en geopolitieke dynamiek dat we wendbaar en alert moeten blijven. Onze gezonde financiële positie geeft ruimte om flexibel te reageren op onverwachte situaties. Door nauwe samenwerking met gemeenten, huurdersorganisaties en maatschappelijke partners zitten we dicht op de bron en kunnen we snel inspelen wanneer zich problemen aandienen. Tegelijk zetten we sterk in op preventie, leefbaarheid en community building, zodat wijken veerkrachtiger worden. We investeren in onze medewerkers, zodat zij de kennis en handvatten hebben om bewoners en buurten ook in nieuwe en onzekere situaties goed te ondersteunen.

Economie

Corporaties krijgen steeds meer verantwoordelijkheden, variërend van verduurzaming tot sociale ondersteuning, maar moeten dit uitvoeren met beperkte middelen en personeel. Het vinden van geschikte bouwlocaties wordt bovendien steeds lastiger door schaarse grond, hoge kosten en strenge regelgeving, waardoor nieuwbouw vertraagt en de druk op de bestaande voorraad toeneemt. De krapte op de arbeidsmarkt groeit. Voor de corporatiesector betekent dit dat nieuwe oplossingen nodig zijn, zoals slim inzetten van technologie, andere samenstellingen van teams en een grotere nadruk op probleem-oplossende en interpersoonlijke vaardigheden. Voor corporaties wordt het cruciaal om medewerkers te binden, te boeien en te blijven ontwikkelen. Daarnaast zorgen fluctuerende rente en bouwkosten voor extra economische onzekerheid. Corporaties moeten daardoor scherpere keuzes maken, flexibeler plannen en financiële buffers aanhouden.

Tegelijkertijd staat de investeringsruimte onder druk door de combinatie van betaalbaarheids-opgaven, hoge verduurzamingskosten en stijgende bouwrijzen. Dit vraagt om duidelijke prioriteiten en intensieve samenwerking met partners om maatschappelijke doelen te realiseren.

Voor NabijWonen ligt de hoogste prioriteit bij het toevoegen van woningen. Dit doen we in nauwe samenwerking met de betrokken gemeenten.

We zien dat de arbeidsmarkt grillig is en personeelsschaarste een blijvende uitdaging vormt. Daarom willen we een aantrekkelijke werkgever zijn – een 'great place to work' – waar ruimte is voor ontwikkeling, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Door in te zetten op resultaatgericht samenwerken (RGS) en andere vormen van nauwe samenwerking – bijvoorbeeld regionaal met collega-corporaties-, bouwen we een stabiele basis en werken we samen met vertrouwen.

Sociaal en Technologie

*We zijn zichtbaar,
benaderbaar en
aanspreekbaar*

Sociaal

De sociale samenhang in buurten neemt af: mensen kennen hun burens minder goed, doen minder vrijwilligerswerk en voelen zich minder verbonden met hun wijk. Dit kan leiden tot gevoelens van onveiligheid en maakt het werk aan leefbaarheid complexer. Tegelijk groeit het wantrouwen richting overheid en instituties, waardoor persoonlijk en begrijpelijk contact met bewoners belangrijker wordt.

Daarnaast neemt de aanwezigheid van kwetsbare groepen in de wijken toe, zoals ouderen die langer thuis wonen, statushouders en mensen met een psychische kwetsbaarheid of complexe zorgvraag.

Dit vergroot de druk op buurten en stelt corporaties voor nieuwe opgaven in begeleiding, samenwerking met zorg- en welzijnspartijen en het creëren van gemengde, veerkrachtige wijken. Deze trends worden versterkt door bredere maatschappelijke ontwikkelingen: individualisering, toenemende diversiteit en een

groeiende kloof tussen groepen in inkomen, gezondheid en kansen. Voor corporaties betekent dit dat investeren in leefbaarheid en het versterken van gemeenschapsvorming de komende jaren alleen maar belangrijker wordt.

Ook de arbeidsmarkt verandert: jongere generaties vragen meer flexibiliteit, autonomie en een betere werk-privébalans.

Voor corporaties betekent dit dat de werkcultuur moet meebewegen om aantrekkelijk te blijven en samenwerking tussen generaties te bevorderen.

Ook binnen onze organisatie werken we vanuit nabijheid, verbinding en regie. Verschillende generaties op de werkvloer vragen om een klimaat van samenwerking, eigen verantwoordelijkheid en regelmatige ontmoeting. Zo creëren we een organisatie die voor medewerkers een 'great place to work' is.

NabijWonen zet sterk in op community building en participatie. We zijn zichtbaar en benaderbaar in de wijken, brengen bewoners samen en

stimuleren hen om goede burens voor elkaar te zijn. Door dichtbij mensen te staan, weten we beter wat er speelt en kunnen we snel en betrokken reageren. We communiceren open, empathisch en transparant en bouwen zo aan vertrouwen en een sterke relatie met onze bewoners.

Technologie

Technologie verandert in hoog tempo de manier waarop corporaties werken. Binnen organisaties ontstaat een digitale kloof: niet alle medewerkers kunnen even goed overweg met digitale systemen of kunstmatige intelligentie, wat leidt tot verschillen in productiviteit en werkdruk. Investeren in scholing en begeleiding is daarom noodzakelijk. Ook bij bewoners is er sprake van een kloof: sommigen vinden eenvoudig hun weg in digitale portalen, terwijl anderen juist afhaken. Corporaties moeten systemen dus eenvoudig houden en altijd persoonlijk contact blijven aanbieden.

In de bouw bieden innovatieve technieken zoals prefab, 3D-printen en

modulaire bouw kansen om sneller en duurzamer te bouwen. Deze ontwikkeling vraagt echter om nieuwe kennis, andere vormen van samenwerking en duidelijke uitleg aan bewoners.

Digitalisering en technologische innovatie bieden kansen om ons werk slimmer en efficiënter te organiseren, waardoor meer ruimte ontstaat voor de menselijke maat. Maar het vraagt ook om zorgvuldigheid. Voor NabijWonen staat het ontwikkelen van digitale vaardigheden van medewerkers centraal, met veilige en zinvolle toepassing als belangrijk speerpunt. In ons contact met bewoners blijft nabijheid en maatwerk leidend: er is altijd een alternatief voor digitale procedures.

Bij nieuwbouw en installaties kiezen we voor bewezen technieken. We communiceren helder met bewoners en begeleiden hen actief bij nieuwe toepassingen. Tegelijk investeren we in data-analyse, digitalisering en technologieën zoals AI, altijd met oog voor privacy.

Duurzaamheid en Demografie



Duurzaamheid

De gevolgen van klimaatverandering worden steeds zichtbaarder. Extreme hitte en zware regen stellen nieuwe eisen aan woningen en wijken. Corporaties moeten hun bezit klimaatbestendig maken én bewoners goed informeren over wat zij zelf kunnen doen. De energietransitie versnelt: corporaties moeten grote stappen zetten in verduurzaming met onder meer zonnepanelen, warmtepompen en isolatie. Maar ook circulair en biobased bouwen vraagt steeds meer aandacht. De verduurzaming vraagt om goede begeleiding van bewoners, zoals in het gebruik van nieuwe installaties. Volgens Aedes en Corpovenista wordt het succes van deze verduurzaming bepaald door de combinatie van technische innovatie, betaalbaarheid en sociale acceptatie. Klimaatadaptatie en duurzaam materiaalgebruik zijn geen bijzaak meer in het handelen van corporaties.

NabijWonen heeft al relatief veel woningen verduurzaamd (<5% EFG labels over in 2025). De komende

jaren richten we ons op het volledig wegwerken van de E-, F- en G-labels en nemen we ook D-labels mee. Woningen met label C verduurzamen we bij natuurlijke onderhoudsmomenten. We werken aan een duurzaamheidsbeleidsplan waarin ook klimaatadaptatie een plek krijgt, met aandacht voor wateroverlast en hittestress. Bij de energietransitie en klimaatopgaven trekken we nauw op met de gemeenten. Zo zorgen we samen voor comfortabele, energiezuinige en toekomstbestendige woningen voor onze bewoners, waarbij we oog hebben voor de woonlasten.

Demografie

De samenstelling van de bevolking verandert sterk en dat heeft directe gevolgen voor de woningmarkt. Door beleid als *passend toewijzen* wonen steeds meer kwetsbare huishoudens bij elkaar, waardoor wijken minder veerkrachtig worden en de druk op leefbaarheid en medewerkers toeneemt. Corporaties moeten daarom meer inzetten op gemeenschapsvorming en gemengde wijken.

Tegelijkertijd verschuiven woonwensen: vergrijzing, kleinere huishoudens en meer culturele diversiteit zorgen voor een grotere vraag naar toegankelijke, levensloopbestendige en flexibele woonvormen. Mensen wonen langer thuis, vaak met een zorgvraag, wat vraagt om nauwe samenwerking met zorg- en welzijnspartijen én om woningen die daarop zijn voorbereid.

Daarnaast wordt de woningmarkt steeds minder toegankelijk: wachttijden lopen op en koopwoningen zijn voor starters vrijwel onbereikbaar. Dit versterkt de behoefte aan betaalbare alternatieven. Tot slot groeit de roep om stabielere huurprijzen, zodat bewoners meer zekerheid hebben en beschermd worden tegen forse jaarlijkse verhogingen.

Op de arbeidsmarkt werken inmiddels vier generaties naast elkaar, ieder met andere werkstijlen, digitale vaardigheden en verwachtingen. Dit vraagt van corporaties aandacht voor samenwerking, kennisdeling en het benutten van ieders kracht.

Samen met gemeenten, bewoners en zorg- en welzijnspartijen werkt NabijWonen aan een vitale, inclusieve en levensloopbestendige woon-omgeving. We willen dat iedereen – ongeacht leeftijd, afkomst, inkomen of zorgvraag – comfortabel, betaalbaar en zelfstandig kan wonen en volwaardig deelneemt aan de samenleving.

We versterken de veerkracht in wijken door in te zetten op community building, participatie en preventie, in samenwerking met onze partners. In ons toewijzingsbeleid zoeken we balans, zodat kwetsbare wijken niet verder verzwakken.

Bij nieuwbouw ligt de focus op woningen voor ouderen en starters en op kleinere huishoudens. Daarnaast verkennen we hoe we binnen de niet-daeb en binnen de bestaande voorraad meer passende woningen kunnen realiseren, zodat we optimaal inspelen op de woningnood en de veranderende woonwensen.

BIJLAGE 2

Uitwerking van waarden naar kernwaarden

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Van waarden naar kernwaarden

De waarden die wij als organisatie belangrijk vinden voor NabijWonen, hebben we gebundeld in drie kernwaarden.

Ieder geeft vanuit zijn of haar eigen gedragsprofiel invulling aan de kernwaarden. Doordat we allemaal anders zijn, benaderen we de kernwaarden op een andere manier.

DiSC

DiSC is een 'taal' die ons helpt om elkaars gedrag beter te begrijpen, verschillen te waarderen en effectiever samen te werken. Het versterkt de waarden nabijheid, verbinding en regie, en maakt die zichtbaar in de manier waarop we zowel intern samenwerken als extern onze bewoners en partners benaderen.

We willen een organisatie zijn waar eenieder vanuit zijn/haar eigen kwaliteit een bijdrage kan leveren aan de organisatie.

Nabijheid

Deze kernwaarde vangt de waarden:

- Benaderbaar en betrokken
- Nabijheid & zichtbaarheid
- Menselijkheid – bewoner op 1
- Empathie
- Betrokkenheid – elkaar beter vinden
- In verbinding met elkaar
- Informeel
- Collegialiteit

Toelichting:

De mens staat centraal, zowel de bewoner als de collega. Er is ruimte voor echte aandacht, zichtbaarheid en nabijheid. Betrokkenheid en empathie vormen de basis van ons handelen.

Verbinding

Deze kernwaarde bundelt:

- Saamhorigheid – samen, doel, vertrouwen
- Verbinding
- Open en eerlijke cultuur
- Betrouwbaarheid
- In verbinding met elkaar
- Collegialiteit
- Verantwoordelijkheid

Toelichting:

Samenwerking is gebaseerd op vertrouwen, openheid en gelijkwaardigheid. Je staat er niet alleen voor, je mag jezelf zijn en je voelt je onderdeel van een groter geheel.

Regie

Deze kernwaarde weerspiegelt:

- Vrijheid & creativiteit
- Autonomie
- Flexibiliteit & maatwerk
- Elke dag ons best doen
- Elke dag een beetje beter
- Bevlogenheid

Toelichting:

Mensen krijgen de ruimte om zichzelf te zijn, initiatief te nemen en te groeien. Er is vertrouwen in elkaars professionaliteit en passie. Er wordt continu gewerkt aan verbetering, op een mensgerichte en creatieve manier.

BIJLAGE 3

Stakeholders zijn betrokken

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Stakeholders zijn betrokken

Huurdersorganisaties

Met onze drie huurdersorganisaties is in verschillende overleggen gesproken over de onderlinge relatie, hoe we van zeven beloftes naar meetbare doelen komen en hoe de organisatie – in de ogen van de bewoners – invulling moet geven aan nabijheid. Daarnaast is de veranderende maatschappij besproken en de rol die we hier in vervullen.

Medewerkers

In een bijeenkomst voor alle medewerkers hebben met elkaar gedeeld welke organisatiecultuur en welke waarden we belangrijk vinden voor NabijWonen. Wat onze drijfveren zijn en waarom NabijWonen een 'great place to work' is.

Daarnaast zijn in individuele gesprekken of kleine groepjes specifieke onderwerpen en thema's besproken, zoals de personeelsplanning,

ontwikkelingen op het gebied van automatisering en digitalisering en hoe nabijheid wordt ingevuld in diverse functies.

Met de managers is individueel stilgestaan bij de ambities en doelen van de verschillende afdelingen en teams.

Gemeenten

In interviews met wethouders van de drie verschillende gemeenten is uitgesproken dat de samenwerking prettig verloopt en hoe we dit kunnen bestendigen. Verder hebben we besproken hoe we samen invulling kunnen geven aan de gezamenlijke opgaven op het gebied van wonen, leefbaarheid en duurzaamheid. Gedeeld is wat zij van NabijWonen verwachten en hoe zij onze rol zien. We hebben ze gevraagd hoe we – in de ogen van de gemeente – het beste invulling kunnen geven aan 'nabijheid'.

Met de burgemeester van de gemeente Utrechtse Heuvelrug is expliciet stilgestaan bij de samenwerking op het gebied van leefbaarheid en veiligheid en hoe we samen in kunnen zetten op preventie, bij deze thema's.

Raad van commissarissen

In een strategische sessie met de raad van commissarissen hebben we onder andere belangrijke trends, ontwikkelingen en invloeden met elkaar besproken.

Collega-corporaties

We werken nauw samen met Woongroen in Zeist en Rhenam Wonen op de Utrechtse Heuvelrug. We hebben hen daarom gevraagd hoe zij naar ons kijken, waar we de komende jaren aandacht voor moeten hebben in ons werkgebied, welke trends en ontwikkelingen, kansen en belemmeringen we zien en vooral waar we elkaar kunnen versterken.

Met hulp van....

Spruijt & Co heeft geholpen om aan de hand van gedragsprofielen te kijken hoe verschillend medewerkers invulling kunnen geven aan de kernwaarden.

AEF, betrokken bij alle veranderingen in de organisatie in het eerste anderhalf jaar. Welke uitkomsten van reflectiesessies en ontwikkelstudio's moeten een plek krijgen in dit ondernemingsplan of de verdere uitwerking.

Naast de begeleiding van diverse sessies, hebben de consultants van Strategie-in-1-dag zowel op inhoud als proces bijgedragen in adviserende, reflecterende en stimulerende rol.



BIJLAGE 4

Hier houden wij rekening mee

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Hier houden wij rekening mee (I)

Risicoparagraaf

NabijWonen staat midden in de samenleving. We realiseren ons dat het behalen van onze maatschappelijke en strategische doelstellingen alleen mogelijk is als wij bewust omgaan met het bewaken van onze waarden. Integraal waarden- en risicomanagement is daarom structureel onderdeel van onze bedrijfsvoering. We maken al onze medewerkers 'risico bewust'. Het helpt ons tijdig ontwikkelingen te signaleren, alert te zijn en transparant af te wegen welke risico's wij wel en niet bereid zijn te nemen, maar ook te kijken naar kansen die zich aandienen.

Wij vermijden financiële risico's die onze continuïteit of investeringscapaciteit bedreigen. Tegelijkertijd accepteren wij dat het realiseren van maatschappelijke waarde – zoals betaalbaarheid en leefbaarheid – onlosmakelijk verbonden is met het aangaan van verantwoorde risico's. Soms doen zich kansen voor, die we moeten grijpen.

We zijn ons allemaal bewust van de volgende waarden, risico's en aandachtspunten.

Politiek en regelgeving

We zijn sterk afhankelijk van nationale, provinciale en lokale beleidskaders rondom huurprijsbeleid, volkshuisvesting en duurzaamheid. Onvoorziene en grillige wijzigingen in overheidsbeleid kunnen onze investeringsruimte of strategische koers beïnvloeden. Overheidsbeleid en regelgeving kunnen directe en forse financiële impact hebben op onze inkomsten én uitgaven. Daarbij zien we een groeiend wantrouwen richting (overheids)instellingen, wat ook afstraalt op de woningcorporaties. Het politieke klimaat vergroot de polarisatie en bemoeilijkt het maatschappelijke draagvlak.

En zo gaan we daar mee om:

We zijn ons bewust van deze ontwikkelingen en volgen de actualiteit nauwlettend, zodat we tijdig kunnen bijsturen. We zoeken actief de dialoog op met lokale en regionale bestuurders,

zodat beleid aansluit bij de specifieke kenmerken van ons werkgebied. Tegelijkertijd bouwen we flexibiliteit in, in onze plannen, zodat we snel kunnen bijsturen bij beleidswijzigingen.

Beschikbaarheid woningen

De druk op de woningmarkt in onze woningmarktregio is groot. Een tekort aan locaties en bouwmogelijkheden bemoeilijkt het realiseren van voldoende betaalbare woningen.

En zo gaan we daar mee om:

Eén van de 7 beloften van NabijWonen is om de komende jaren significant bij te dragen aan woningbouw in Zeist, Utrechtse Heuvelrug en Wijk bij Duurstede. In onze portefeuillestrategie is dit verder uitgewerkt en verwerkt in de meerjarenbegroting. We werken hierbij nauw samen met de gemeenten voor het reserveren van bouwlocaties, versnellen van bezwaarprocedures en andere mogelijkheden voor het uitbreiden van de voorraad. We pakken de kansen die voorbij komen en denken altijd in mogelijkheden.

Leefbaarheid en kwetsbare bewoners

De instroom van een groeiende groep kwetsbare bewoners stelt nieuwe eisen aan begeleiding en ondersteuning. Zonder voldoende professionele inzet kan dit leiden tot overlast, druk op de buurt en verminderde woonkwaliteit voor andere bewoners. Dit vraagt om nauwe samenwerking met gemeenten en zorgpartners.

En zo gaan we daar mee om:

Aan onze medewerkers worden aanvullende opleidingstrajecten aangeboden om hen daarbij te ondersteunen en nieuwe inzichten te geven. Daarnaast worden de banden met onze samenwerkings- en netwerkpartners (nog) nauwer aangehaald om elkaar te ondersteunen in dit vraagstuk. We willen voldoende aandacht voor onze huurders, preventie en maatwerk in de wijk. Hiervoor zijn wijkteams opgericht.



Hier houden wij rekening mee (II)

Betaalbaarheid voor huurders

Stijgende kosten voor levensonderhoud en energie vergroten de kans op betalingsachterstanden en financiële problemen bij bewoners, wat ook de kasstromen van de corporatie raakt.

En zo gaan we daar mee om:

We zetten gericht in op betaalbare nieuwbouw en energiezuinige woningen om de woonlasten te beperken. We ondersteunen onze bewoners met budgetadvies, energiebesparende maatregelen en maken maatwerkafspraken

om betalingsproblemen vroegtijdig te voorkomen. Deze signaleren we tijdig, omdat we nabij zijn.

Duurzaamheid, energietransitie en netcongestie

De verdere verduurzaming van ons bezit vraagt forse investeringen. Daarnaast wordt de uitvoering belemmerd door onzekerheden in regelgeving, beschikbaarheid van materialen en de toenemende problematiek van netcongestie, waardoor woningen soms niet of niet tijdig kunnen worden aangesloten op het elektriciteitsnet en water.

En zo gaan we daar mee om:

We geven prioriteit aan maatregelen die direct effect hebben op de woonlasten, zoals isoleren. We zijn nauw betrokken bij de energietransitie in de gemeenten en zijn in gesprek met netbeheerders over de plannen en de mogelijkheden.

Onderhoud en kwaliteit van het vastgoed

Het waarborgen van goede en veilige woningen vraagt blijvende aandacht en middelen. Onvoldoende onderhoud kan leiden tot waardeverlies, negatieve effecten op de klanttevredenheid en onvoldoende beheersing van de onderhoudskosten.

En zo gaan we daar mee om:

NabijWonen streeft naar een efficiënt onderhoudsbeleid. Hiervoor voeren we regelmatig technische conditiemetingen uit om de staat van het onderhoud van ons bezit te toetsen om daarmee tijdig en zo realistisch mogelijk te begroten. We investeren structureel in planmatig onderhoud om onverwachte achterstanden te voorkomen. Daarbij geven we extra aandacht aan woningen in kwetsbare natuurgebieden, waar weersinvloeden sterker spelen.

We bewaken de realisatie van de onderhoudsplanning met behulp van doelstellingen en prestatie indicatoren en analyseren de onderhoudsuitgaven aan de hand van de benchmark.

Stakeholder- en partnerrisico

Voor het realiseren van onze doelstellingen zijn wij vaak afhankelijk van samenwerking met gemeenten, zorginstellingen, bouwpartners en financiers. Verschillen in belangen en prioriteiten kunnen de voortgang van projecten bemoeilijken.

En zo gaan we daar mee om:

We zetten proactief in op lokale en regionale samenwerkingsverbanden voor bouw, energie, zorg en welzijn. We maken duidelijke afspraken met onze samenwerkingspartners over rollen en verantwoordelijkheden en stemmen dit regelmatig met elkaar af. We monitoren gezamenlijk de realisatie van doelen in de gezamenlijke opgaven.



Hier houden wij rekening mee (III)

In-control, governance en datakwaliteit

Het risico bestaat dat processen of interne beheersing onvoldoende functioneren, met fouten, vertragingen of reputatieschade tot gevolg. Heldere verantwoordelijkheden en transparante besluitvorming zijn hierbij cruciaal. Onvoldoende datakwaliteit kan leiden tot verkeerde beslissingen, maar ook tot verlies van vertrouwen bij bewoners en stakeholders.

En zo gaan we daar mee om:

We blijven investeren in goede stuurinformatie en transparante besluitvorming. We zorgen dat al onze processen op orde zijn. Hierin borgen we een goede kwaliteit van data. Daarbij organiseren we 'eigenaarschap van vastgoeddata' met een 'eigenaarschap van eenduidige datavastlegging' voor verdere borging.

Uitvoeringskracht en betrouwbaarheid

We doen wat we beloven. Daar mogen onze bewoners en partners op vertrouwen. Het zijn van een betrouwbare partner heeft invloed op de relatie.

Ons succes wordt mede bepaald door de mate waarin wij in de praktijk zichtbaar en betrouwbaar aanwezig zijn. Een tekort aan praktische vakmensen in de uitvoerende diensten vergroot het risico dat afspraken niet nagekomen worden en werkzaamheden vertragen. Ook op kantoor moeten we rekening houden met moeilijk vervulbare vacatures.

En zo gaan we daar mee om:

We investeren in het zijn van een aantrekkelijke werkgever of opdrachtgever. Met HR blijven we voortdurend aftasten wat de markt aan wensen heeft en matchen dit met de mogelijkheden die NabijWonen te bieden heeft. In samenwerking met lokale aannemers en (vak)scholen

zorgen we ook voor dat we een aantrekkelijke stageplaats of leerbedrijf zijn. We geven in de uitvoering prioriteit aan dat wat we hebben beloofd.

Financiële risico's

Oplopende rente, inflatie en herfinancieringsrisico's kunnen onze investeringsruimte beperken.

En zo gaan we daar mee om:

Dit vraagt om prudent treasurybeleid en scenario-analyses. Onze investeringsruimte wordt regelmatig doorgerekend met scenario's. We voeren – zowel intern als extern – het gesprek over de toereikende financiële kaders.

Cybersecurity

De afhankelijkheid van digitale systemen groeit. Een cyberaanval of datalek kan leiden tot verstoring van bedrijfsprocessen, financiële schade en verlies van vertrouwen van bewoners en stakeholders. Dit vraagt om

voortdurende investeringen in informatiebeveiliging, bewustwording en preventieve maatregelen.

En zo gaan we daar mee om:

We investeren continu in de digitale veiligheid en bewustwording bij medewerkers.



BIJLAGE 5

Doelgroepen

**VOOR JOU
& JE BUURT**

Doelgroepen en woningsegment

*Vakjargon
in de sector*

In de terminologie van onze doelgroepen en woningsegment, sluiten wij aan bij de termen zoals deze in de sector wordt gebruikt. Deze benamingen wijzigen momenteel met enige regelmaat. In zuiver juridische termen worden eind 2025 de definities in deze bijlage gehanteerd.

DAEB doelgroep

Voor eenpersoonshuishoudens is deze inkomensgrens € 49.669 (prijsspeil 2025).

Voor meerpersoonshuishoudens is de DAEB-inkomensgrens vastgesteld op € 54.847 (prijsspeil 2025).

Passend toewijzen doelgroep

De norm van passendheid geldt voor huishoudens met een inkomen tot de inkomensgrens voor passend toewijzen.

Die grenzen zijn in 2025:

- € 28.375 voor eenpersoonshuishoudens onder de AOW-gerechtigde leeftijd;
- € 38.500 voor meerpersoonshuishoudens onder de AOW-gerechtigde leeftijd;
- € 27.775 voor eenpersoonshuishoudens boven de AOW-gerechtigde leeftijd;
- € 37.350 voor meerpersoonshuishoudens boven de AOW-gerechtigde leeftijd.

Door de veranderingen in de huurtoeslag (ook per 2026), is de definitie van deze groep wat minder eenduidig te bepalen.

Laagsegment

Woningen met een aanvangshuurprijs tot en met de maximale lagehuurgrens. Dit segment noemen we op dit moment het 'gereguleerd segment'.

Middensegment

Woningen met een aanvangshuurprijs tot en met de maximale middenhuurgrens. Dit segment is nu nog onderdeel van het 'vrije segment'.

Gereguleerd segment

Het laagsegment en het middensegment samen

Hoogsegment

Woningen met een aanvangshuurprijs boven de maximale middenhuurgrens. Dit segment is nu nog onderdeel van het 'vrije segment'.

Maximale lagehuurgrens € 900,07

Overeenkomend met een woningkwaliteit tot en met 143 punten (prijsspeil januari 2024). Het precieze puntenaantal waarmee de lagehuurgrens gaat corresponderen, is afhankelijk van de indexatie van het WWS op 1 juli 2024. Deze grens noemen we op dit moment de 'liberalisatiegrens'.

Maximale middenhuurgrens

€ 1.184,82

Overeenkomend met een woningkwaliteit tot en met 186 punten.

