

MENSEN  
KLEUREN  
WONEN

**WOON****LINIE**

Meerjarenperspectief 2009 - 2013



## MENSEN KLEUREN WONEN

Een stad, een wijk, een straat, een huis... op welk niveau je het ook bekijkt, de enorme variëteit valt op. Het uiterlijk, de inrichting, het zijn allemaal producten van visie en smaak. Resultaten van menselijke activiteit. Gekleurd door voorkeuren en wensen. Het zijn immers de mensen, die 'het wonen' kleuren: de beleidsbepalers, de uitvoerders, maar vooral ook de bewoners.

Al die mensen samen bepalen de visie, de missie en het werk van Woonlinie voor de komende vijf jaren. Werk waarbij we regelmatig en in heel verschillende omstandigheden te maken krijgen met zeer diverse groepen. Sociaal, economisch of financieel, elke groep en elke tijd vraagt z'n eigen aanpak. Woonlinie wil daarbij dicht bij de mensen staan. Enerzijds helpen en ondersteunen, maar anderzijds ook stimuleren en uitdagen.

Dat is niet altijd even makkelijk, maar wel inspirerend en uitdagend. In dit Meerjarenperspectief hebben we ons beleid voor de toekomst op kleurrijke wijze neergelegd. Een vooruitblik op vijf enerverende jaren.

# INHOUD

*Een kleurrijk overzicht van onze  
marsroute naar 2013*

Mensen kleuren wonen - inleiding	3
Een woord vooraf	7
Mensen kleuren de organisatie	8
Over Woonlinie - 'Waar wij voor staan...'	10
Gekleurde belangen	12
Het belang van samenwerking - 'Naar een open samenleving...'	14
Belangrijke samenwerkingspartijen - Lijst van Belanghouders	16
Mensen kleuren de toekomst	18
Op weg naar 2013	<i>Trends</i> 20
	<i>Onze visie op de regionale woonmarkt</i> 22
	<i>Volgens de belanghouders</i> 24
Mensen kleuren Woonlinie	26
Onze strategische opgaven tot 2013	28
	<i>Wonen</i> 30
	<i>Leefbaarheid in de kernen</i> 32
	<i>Maatschappelijk vastgoed</i> 34
	<i>Leren en werken</i> 36
	<i>Welzijn en zorg</i> 38
	<i>Energie en duurzaamheid</i> 40
	<i>Kwaliteit van de organisatie</i> 42
	<i>Financiering van de opgaven</i> 44
Samenvatting	46
Slotwoord	49



## EEN WOORD VOORAF

Voordat we de komende vijf jaar in perspectief zetten, met onze plannen en ideeën, maar ook die van de partijen, groepen en mensen om ons heen op een rij, kijken we eerst nog even terug op 2007. In dat jaar nam Woonlinie deel aan de pilot-visitatie van KWH, het kwaliteitscentrum voor woningcorporaties. De organisatie is doorgelicht en met de aanbevelingen zijn we aan de slag gegaan. Een van de verbeterpunten was het beter betrekken van de belanghouders bij beleidsvorming. Dat heeft geleid tot een Meerjarenperspectief zoals dat nu voor u ligt. Samengesteld en geschreven mede vanuit meningen en wensen van onze belanghouders en medewerkers. Exact zoals dat bij Woonlinie past, als open, transparante, maar vooral ook lerende organisatie.

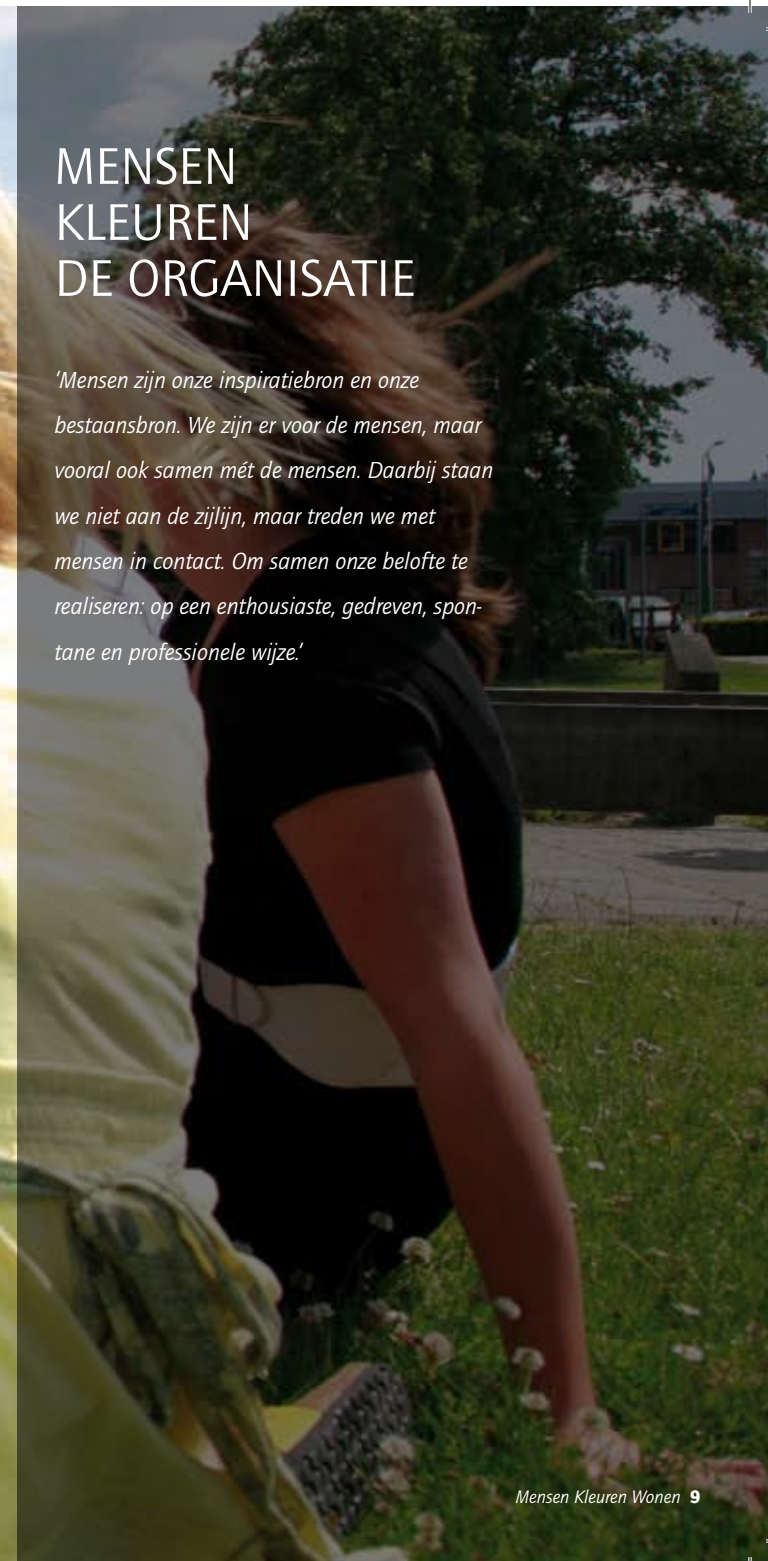
Woonlinie volgt de aanbevelingen van de visitatiecommissie: *"Zorg dat de jaardoelen die worden gesteld, aansluiten bij de 'missie' die je als woningcorporatie hebt. Betrek de belanghouders bij de beleidsvorming. Stel gezamenlijk speerpunten op, vertaal deze in operationele doelstellingen en breng ze samen in een meerjarenbeleidsplan."*

Op deze manier zijn we in de eerste helft van 2008 aan de slag gegaan. Medewerkers van Woonlinie inventariseerden wat de belanghouders de komende jaren van ons verwachten. Daarvoor organiseerden we het 'Woonlinie Venster': een bijeenkomst, waaraan naast zo'n zestig wethouders en raadsleden uit de vier verschillende gemeenten waarin Woonlinie actief is, ook de diverse huurdersverenigingen deelnamen. De uitkomsten van deze middag werden naast de resultaten gelegd, zoals die voortkwamen uit diverse interviews met belanghouders. Uiteindelijk leidde dit tot een geheel aan oordelen, meningen en suggesties over het presteren van Woonlinie én over de bijdrage die men van Woonlinie verwacht in gezamenlijke prestaties. Een nieuwe aanpak van samen naar de toekomst kijken, om samen die toekomst te kleuren. Om vorm te geven aan wonen, maar zeker ook aan samen 'leven'.

De belanghouders van Woonlinie stelden het bijzonder op prijs dat ze hun mening konden geven over relevante beleidsthema's en zo mee konden werken aan het Meerjarenperspectief 2009-2013. Het belang van een goede relatie met Woonlinie werd daarbij benadrukt.

De vele gesprekken hebben er uiteindelijk toe geleid dat heldere speerpunten van beleid én richtinggevende keuzes bepaald konden worden. Om dit alles ook daadwerkelijk waar te kunnen maken, zijn de richtinggevende keuzes en speerpunten van beleid in het Meerjarenperspectief vertaald in meetbare prestaties. Daardoor ontstaat een duidelijke marsroute richting 2013, gemarkeerd door heldere mijlpalen en aansluitend op de behoeften in de samenleving.

Om onze missie en strategie optimaal door te vertalen in bedrijfsprocessen, teneinde de uitvoering te laten slagen, moet Woonlinie de komende jaren met een kleine groep mensen veel werk verrichten. Een uitdaging die krachtig zal worden aangepakt. Want alleen dan kunnen we ook werkelijk doen wat we beloven.



## MENSEN KLEUREN DE ORGANISATIE

*'Mensen zijn onze inspiratiebron en onze  
bestaansbron. We zijn er voor de mensen, maar  
vooral ook samen mét de mensen. Daarbij staan  
we niet aan de zijlijn, maar treden we met  
mensen in contact. Om samen onze belofte te  
realiseren: op een enthousiaste, gedreven, spon-  
tane en professionele wijze.'*

## OVER WOONLINIE

### 'WAAR WIJ VOOR STAAN...'

Onze *missie*: Woonlinie wil bijdragen leveren aan bloeiende woonkernen met een eigen karakter en een gevarieerd aanbod aan woningen en voorzieningen. Als netwerkorganisatie werken we samen met andere partijen aan een omgeving waarin mensen zich prettig en veilig voelen, kunnen groeien en waaraan zij zelf een waardevolle bijdrage kunnen leveren.

Voor de ene woonkern betekent dit een actieve rol van Woonlinie, met initiatief en begeleiding. Voor andere kernen zullen we alleen maar belangstellend (en waar nodig behulpzaam) aan de zijlijn staan. Het initiatief aan de mensen latend.

Tot en met 2013 heeft Woonlinie 25 speerpunten opgesteld, die ervoor moeten gaan zorgen dat wij in onze missie slagen. U komt al deze speerpunten in dit stuk tegen. Elk speerpunt wordt uitgewerkt in één of meerdere operationele doelstellingen.

### Inspiratie

Mensen zijn onze inspiratiebron. We staan dicht bij ze. Dit betekent dat we niet toekijken, maar ons actief inzetten om mensen te ontmoeten en ze daadwerkelijk in beweging te brengen. Dus treedt Woonlinie in dialoog met mensen en organisaties. Om de woningen en voorzieningen te kunnen bieden waar iedereen naar op zoek is.

Woonlinie levert daarvoor steeds een passende bijdrage. Ook in samenwerkingsverbanden en innovatieve projecten. Niet aan de zijlijn staan, maar met passie samen doorpakken.

### Wat wij (willen) zijn...

...een maatschappelijk ondernemer: sociaal, betrokken, maatschappijgedreven én professioneel. Ons werk heeft waar mogelijk een informeel karakter. En die spontaniteit, het plezier en de ongedwongen omgang met elkaar willen we graag zo houden. Natuurlijk moeten we professioneel werken, maar dat mag niet ten koste gaan van onze vrijheid en improvisatievermogen. Wij werken flexibel én gestructureerd. Deze ogenschijnlijke tegenstrijdigheid pakken we met beide handen aan. We dutton niet in en gaan ergens voor. Met een oprechte, doordachte en warme houding. Dat is de kracht van onze organisatie. Tegelijk zijn we niet blind voor verbeteringen. Aan kwaliteit worden hoge eisen gesteld. Dus staan we altijd open om te leren en te verbeteren.

Onze communicatie is stevig. Zowel intern als extern. Mogelijke vragen worden vooraf ondervangen, waardoor wij in staat zijn om onze producten en diensten op tijd én volledig te leveren. Dit alles vraagt ambitie en enthousiasme van onze medewerkers. Werken met een enorme drive. Oprecht en vooruitstrevend.

### Hoe wij herkend (willen) worden...

Veel aspecten kenmerken het (gewenste) karakter van Woonlinie: professioneel, betrouwbaar, sociaal betrokken... *kleurrijk*. We zijn een netwerkorganisatie, die kwaliteit levert en voor duurzaamheid zorgt. Wonen en de woonomgeving staan centraal. Onze core business is het leveren van een kwalitatief goed en betaalbaar huur-, koop- en serviceproduct.



## GEKLEURDE BELANGEN

*'Woonlinie is actief in vier gemeenten en beweegt zich, naast het realiseren van goede en betaalbare woningen, op de terreinen leefomgeving, leren en werken, zorg en onderwijs.. Dit 'krachtenveld' waarbinnen Woonlinie opereert, brengt ons in contact met huurdersverenigingen, gemeenten, provincies, scholen en maatschappelijke organisaties, zoals buurtcomités en zorginstanties. Partijen met ieder hun eigen kleurrijke lijst van wensen, verlangens en belangen.*

*Als 'lerende organisatie' hebben we tijdens de visitatie ramen en deuren wijd open gezet, geluisterd en zijn we met deze lijst aanbevelingen aan de slag gegaan.'*

*'Oude Liefde'*

*"Oude Liefde"*

## HET BELANG VAN SAMENWERKING

### 'NAAR EEN OPEN SAMENLEVING...'

Onze belangrijkste doelgroepen zijn *huurders en gemeenten*. Twee partijen die zeer zeker overeenkomstige belangen hebben, maar in uitgangspunt verschillen.

Beide verwachten ze van Woonlinie dat we voldoende, kwalitatief goede en betaalbare woningen bouwen en onderhouden.

*Huurders*, en in hun naam huurdersverenigingen, kijken met name naar 'het wonen' op zichzelf. Kwaliteit van de woning en de directe woonomgeving staat centraal.

*Gemeenten* hebben een breder perspectief. Naast wonen en woonomgeving, gaat het hen ook om de leefbaarheid in de wijken. Van Woonlinie verlangen zij, dat wij ons steeds meer gaan ontwikkelen op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Wij willen voldoen aan de vraag van zorgpartijen, welzijnsinstellingen en scholen.

Volgens Woonlinie ligt deze opgave zowel bij ons, als bij de gemeenten. Waarbij de gemeenten de regie in handen moeten

houden. Een jaarlijkse brainstorm van Woonlinie met de gemeenten kan richting geven aan het te volgen beleid. Praten over 'mensen in plaats van stenen', met als gemeenschappelijk doel: leefbaarheid in de kernen. Nu en in de toekomst.

### Keten van samenwerking

Om het geheel van vragen, wensen en eisen te combineren in één werkzame aanpak, werkt Woonlinie met haar belanghouders samen op basis van wederkerigheid. Als één van de schakels in de keten vervullen we een rol. Soms lopen we daarbij voorop, soms zijn we volgers of uitvoerders. Het kan gebeuren dat we de taken van een andere partij tijdelijk overnemen, als die het laat afweten.

Het is belangrijk om steeds vooraf de rollen van de deelnemende partijen te beschrijven. Zij kunnen dan hun visie met Woonlinie delen en aangeven wat ze verwachten. Vervolgens geven we ze – zoveel als mogelijk – inzicht in de plannen en de daarbij horende rolverdeling, bijvoorbeeld in de vorm van activiteitenplannen en prestatieafspraken.



## BELANGRIJKE SAMENWERKINGS- PARTIJEN

Het beleid van Woonlinie – op korte termijn, of in perspectief van een reeks van jaren – is gebaseerd op de wensen, eisen en meningen van belanghouders. De inhoud van dit Meerjarenperspectief kon dan ook niet worden samengesteld zonder de ruime inbreng van de volgende personen en organisaties:

Huurdersvereniging Inbreng

Huurdersvereniging Bommelerwaard

College van Burgemeester en Wethouders,  
gemeenteraadsleden en ambtenaren  
van de gemeente Aalburg

College van Burgemeester en Wethouders,  
gemeenteraadsleden en ambtenaren  
van de gemeente Werkendam

College van Burgemeester en Wethouders,  
gemeenteraadsleden en ambtenaren  
van de gemeente Woudrichem

College van Burgemeester en Wethouders,  
gemeenteraadsleden en ambtenaren  
van de gemeente Zaltbommel

Raad van Commissarissen Woonlinie

### *Zorg- en welzijnspartners*

Stichting De Riethorst Stroomland

Stichting Trema

Stichting Thuiszorg Rivierenland

Stichting Woonvormen

Stichting Nieuwebrug

Reinier van Arkel groep

GGZ

Sociale dienst

Politie

Marokkaanse vereniging Al Amal

Mentorproject Zaltbommel

### *Onderwijsinstellingen*

Scholengroep Cambium

### *Partners in bouwen en wonen*

Architecten

Ontwikkelaars

Aannemers

Makelaars

### *Brancheorganisaties*

Aedes vereniging voor woningcorporaties

Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting

Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Centraal Fonds Volkshuisvesting

### *En verder...*

Buiddesk

Senternovem

Kamer van Koophandel

Waterschap

Rabobank

BDO Accountants

MARB

Van Hekken Organisatieadvies

Trendwatcher Adjiedj Bakas



## MENSEN KLEUREN DE TOEKOMST

*'Niets ongewisser dan de toekomst. Na vele jaren stokt de economie plotseling op bruuske wijze. De zekerheid waarmee we rondliepen is omgeslagen in voorzichtigheid. Wie weet immers hoe we er over vijf jaar voor zullen staan? Wie durft te voorspellen hoe het over vijftientig jaar zal zijn?*

*De economie, de huizenmarkt; het is in het ongewisse geraakt. Wat gaan we er aan doen en wie zijn de mensen die kleur geven aan het leven?*

*Eén ding is in elk geval zeker: het wordt anders.*

*Dat geldt ook voor wonen en de woonomgeving.*

*Maar één ding blijft overeind: het zijn – als altijd – de mensen die met hun eigen normen en waarden het wonen blijven beïnvloeden. Mensen waarmee we rekening willen houden.'*

## OP WEG NAAR 2013

### TRENDS

Voordat wij onze speerpunten voor de komende beleidsperiode verduidelijken, is het zinvol om te kijken naar de huidige markt en naar de trends die bepalend zijn voor de toekomstige ontwikkelingen op het gebied van wonen en leven. Het wordt namelijk op het moment dat we dit schrijven, met de dag duidelijker dat de recessie harder toeslaat dan ook maar iemand had verwacht. De gevolgen zullen ook aan ons niet voorbijgaan. Juist daarom richten we ons de komende jaren ondubbelzinnig op onze basistaken: we zetten ons in voor diegenen die zich niet zelfstandig kunnen redden op de woningmarkt.

### De vraag

Het consumentenvertrouwen daalt en bedrijven zijn minder voldoende liquide. Voor woningcorporaties worden de gevolgen meer en meer merkbaar: we zien afzetproblemen in de koopwoningmarkt en hebben moeite met het realiseren van het

verkoopprogramma uit de bestaande voorraad. Wij denken dat er ingrijpende maatregelen getroffen moeten worden.

### De Nederlandse woonmarkt

De komende 25 jaar gaat de Nederlandse bevolking gestaag in omvang krimpen, maar tegelijkertijd zal de categorie senioren (65+) in omvang groeien. Door gezinsverdunding stijgt de behoefte aan woningen tot 2015 nog wel. Er komen meer ouderen, procentueel en absoluut, waarbij met name de koopkrachtige groep sterk groeit. Er blijven altijd mensen met beperkingen, in alle leeftijden, waardoor de vraag naar voor hen geschikte woonvormen aanwezig blijft.

Het huizentekort blijft onverminderd een belangrijk thema in de Nederlandse volkshuisvesting. Dit is evenwel niet simpelweg een rekensommetje dat met *'bouwen, bouwen, bouwen'* kan worden opgelost. Zowel in de huur- als de koopsector is het probleem niet alleen maar kwantitatief. Zet men, bijvoorbeeld in de huursector, het aantal *betaalbare woningen in de voorraad* af tegen de *doel-*

*groepen van beleid* die op deze woningen zijn aangewezen, dan blijkt steeds weer dat er eerder sprake is van een licht overschot dan van een tekort. Het zogeheten *'scheef wonen'* en het nauwelijks op gang komen van doorstroming blijkt een groot probleem. Er is te weinig beweging op de (huur)woningmarkt. De toegang naar de koopmarkt kent grote financiële drempels. De woonmarkt zit op slot. Dat geldt zeker voor starters.

De VROM-raad signaleert een aantal verschillende, samenhangende factoren die leiden naar ernstige problemen op de Nederlandse woningmarkt:

- een tekort aan kwalitatief goede woningen;
- de kooprijzen zijn voor velen te hoog;
- de huursector kent lange wachtlijsten;
- er zijn door de huidige crisis betaalbaarheidsproblemen voor specifieke groepen. Het kabinet treft echter nog onvoldoende (tijdelijke) maatregelen om mensen op de woningmarkt te helpen.

De VROM-raad pleit voor een grondige hervorming van het woonbeleid. Leidraad daarvoor zou een beter functionerende woningmarkt moeten zijn, met meer keuze voor de consument. Eén van de kernen van dit advies is, dat er een neutrale behandeling van huur en koop moet gaan plaatsvinden: *'Transformeer de hypotheekrenteaftrek, het eigen huurwaardeforfait en de huurtoeslag tot een eigendomsneutrale vorm van vraagondersteuning'*. Dit advies is gericht op de marktwerkingbevorderende effecten die deze hervorming met zich meebrengt. Het kan als effect hebben, dat de ongelijke financiële bevoordeling van koop ten opzichte van huur wordt doorbroken.



## OP WEG NAAR 2013

### ONZE VISIE OP DE REGIONALE WOONMARKT

De visie van waaruit Woonlinie de regionale woonmarkt bekijkt, sluit aan bij de (hiervoor omschreven) adviezen van de VROM-raad. We verwachten echter niet dat de politiek tijdens de huidige regeringsperiode veel zal doen met het advies van de VROM-raad.

### Regionale woonmarkt

We zien dat de regionale woningmarkt dezelfde problemen kent in vergelijking met de rest van Nederland:

- het verschijnsel van schief wonen in de huursector;
- het beperkte betaalbare aanbod op korte termijn, zowel in huur als koop;
- de geblokkeerde toegang tot de woningmarkt in de eigen kern, voor met name starters;
- de toenemende specifieke (kwaliteits)vraag voor de groeiende groep mensen van boven de zestig jaar. In het werkgebied van Woonlinie is sprake van een dubbele vergrijzing.

In ons werkgebied is, ten opzichte van wat wij in 2005 in het vorige Meerjarenperspectief vaststelden, geen sprake van trendbreuken of fundamentele wijzigingen. Onder de noemer 'Grijs in het groen', signaleerden wij toen reeds, dat volgens de beschikbare prognoses het aantal inwoners in onze werkgebieden bijna niet zou toenemen. Dat uitgangspunt geldt nog steeds. Binnen de groep zien we het aantal 65-plussers echter fors stijgen. Er bestaan overigens tussen de kernen geen grote verschillen in leeftijdsopbouw; uitgezonderd Zaltbommel.

Volgens de prognoses zet de trend tot 'dubbele vergrijzing' zich tot 2030 door. Er is dus blijvende aandacht nodig voor het vergroten van de voorraad kwalitatief goede ouderenwoningen. Ook blijven we werken aan het aanbrengen van aanpassingen

voor ouderen en het toevoegen van zorgcomponenten binnen de bestaande voorraad. Waar mogelijk brengen we primaire voorzieningen aan in de nabijheid van het wonen. Hierbij denken we aan het in stand houden van het aanwezige voorzieningenniveau, maar ook aan het werken aan het realiseren van multifunctionele inlooppunten en het opzetten van allerlei gemakdiensten.

### Leven, werken en genieten

Wij vinden het belangrijk dat klanten kunnen kiezen. Producten zullen daarom moeten voldoen aan hoge kwaliteitsnormen en er moeten keuze- en combinatiemogelijkheden geboden worden in een goede prijs-kwaliteitverhouding. Rondom het wonen zijn hoogwaardige diensten vereist, met de nadruk op leven en genieten. Onze potentiële klanten stellen hoge kwaliteitseisen. Ook onze huidige klanten leggen de lat hoger. Zij zijn steeds meer in staat om eigen keuzes te maken en de door henzelf gewenste aanbieders te contracteren. Een uitdaging die wij van harte aan gaan.

Binnen het werkgebied van Woonlinie zien we met name in Zaltbommel grootstedelijke problemen optreden, ook op het gebied van werkgelegenheid. Economische pijlers, zoals de productie-industrie, diensten, agrarische bedrijven, logistiek, recreatie en toerisme, bepalen samen met de demografische kenmerken wat voor werk er in het gebied is. De werkgelegenheid vraagt om woningen in onze kernen om de werkende mensen te huisvesten. Ook om milieutechnische redenen is het goed om wonen en werken dicht bij elkaar te hebben.

In de nabije toekomst zullen steeds meer mensen (deels) vanuit huis werken, met name in dienstverlenende beroepen. Woonlinie kan hier op inspelen, door de mogelijkheid te bieden van een kantoor aan huis, met alle noodzakelijke voorzieningen.

### Leren

We hebben met elkaar de maatschappelijke taak om mensen niet buiten de boot te laten vallen. Dus is het nodig dat jongeren hun studie afronden en dat de schooluitval in wijken zoals bijvoorbeeld de Vergt in Zaltbommel omlaag gaat. De partijen op dit vlak (overheid, onderwijs, bedrijfsleven) moeten beter weten wat ze te bieden hebben. In goed overleg kunnen eenvoudige verbindingen gemaakt worden. Woonlinie positioneert zich hierbij als maatschappelijke onderneming en partij in het bedrijfsleven.

### Bijzondere mensen, bijzondere wensen

Woonlinie signaleert de noodzaak van extra aandacht voor mensen in kwetsbare posities. De plint van de maatschappij wordt zwaarder. Er zijn mensen in ons werkgebied, jong en oud, die door een fysieke en/of sociale beperking of een flinke dosis pech achterblijven. Woonlinie richt zich nadrukkelijk ook op deze mensen. Vaak hebben zij minder kansen op de arbeidsmarkt, is hun inkomenspositie zwakker en zijn hun keuzemogelijkheden beperkt. Ook deze groep stelt steeds hogere kwaliteitseisen aan het leven. Zij willen eigen keuzes maken, zoveel als mogelijk zelfstandig wonen en leven en een normaal maatschappelijk bestaan leiden. Naar verwachting woont geen van hen in 2035 nog in een collectief en grootschalig instituut, zoals de huidige verzorgingshuizen. Net als ieder ander woont en leeft men in de buurten en wijken van de steden en dorpen. Dus ook in ons werkgebied.

### Contact en communicatie

Internet zal zich ontwikkelen tot een nog belangrijker instrument voor onze communicatie, dienstverlening, marketing en de afzet van onze producten. Contacten met klanten worden aan deze ontwikkelingen aangepast. Tegelijkertijd moeten we ons actief

blijven richten op de kleine groep mensen die niet met deze digitalisering meekan. Wij blijven, als lokaal verankerd bedrijf dat midden in de samenleving en dicht bij haar klanten staat, werken met vormen van direct persoonlijk contact (wellicht in nieuwe nog niet bedachte vormen). Ook op de arbeidsmarkt zal internet de wetten en spelregels veranderen. Zonder een vindbare aanwezigheid op internet ben je als onderneming kansloos in de strijd om de meest talentvolle arbeidskrachten. De demografische ontwikkelingen voorstellen – los van de economische crisis – een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Wij zullen daarom ons Human Resource-beleid, en dan met name de arbeidsmarktcommunicatie, moeten versterken om herkenbaar en aantrekkelijk te zijn op de arbeidsmarkt. Zoekmachines, vacaturesites, maar ook virtuele netwerken en onze eigen website zullen een belangrijkere rol gaan spelen.

### Het speelveld van Woonlinie

Het speelveld waarop woningcorporaties zich bewegen, zal de komende periode zeer dynamisch blijven. De concurrentie neemt toe en de schaalvergrotingstendens in de volkshuisvesting zet zich verder door. Als Woonlinie niet meegroeit, wordt ons relatieve marktaandeel kleiner. Woonlinie moet uitgroeien tot een veelzijdige, professionele organisatie met een groot bedrijfseconomisch draagvlak. De concurrentie komt van andere corporaties, van commerciële vastgoedondernemingen en grote zorgorganisaties. De verhouding tussen de woningcorporaties en de rijksoverheid verscherpt zich verder. De overheid gaat steeds hardere instrumenten inzetten om het vermogen van de corporaties af te romen of via haar eigen regie in te zetten. De trend van een terugtrekkende overheid zet zich naar verwachting overal verder door, behalve in de volkshuisvesting. Of dit ten goede komt aan het wonen in de maatschappelijke context betwijfelen wij ten eerste. Nauwlettend volgen wij de handelswijze van de rijksoverheid en waar nodig reageren wij actief en verzetten wij ons.

## OP WEG NAAR 2013

### VOLGENS DE BELANGHOUDERS

Het is van belang dat alle partijen om ons heen zich kunnen vinden in de manier waarop Woonlinie werkt. Er zijn ons daarvoor ook veel suggesties gedaan. Hoe we onze taken moeten uitvoeren, maar ook op welke doelgroepen we ons daarbij moeten richten, wat de beste manier van samenwerken is en welke richting we met onze organisatie op moeten. Veel, vaak praktische zaken waarmee we in de komende beleidsperiode structureel aan de slag gaan.

### Verbreiding van taken

De oriëntatie van Woonlinie reikt verder dan huisvesting. De organisatie moet ook kansen creëren voor mensen, hen uitzicht geven op sociale stijging. Mensen verbinden en samen zoeken naar mogelijkheden en kansen. Daarvoor moet Woonlinie dicht bij de mensen staan; laagdrempelig en toegankelijk zijn. Het is nodig om een verdiepingsslag te maken van (alleen) fysiek, naar sociaal en economisch. Het is belangrijk dat Woonlinie aanwezig is in de kernen en deze waar mogelijk ondersteunt. Niet alleen op het gebied van wonen en leefbaarheid, maar ook op het gebied van welzijn, zorg, leren en werken.

### Leefbaarheid en maatschappelijk ondernemen

De leefbaarheid in de kernen in het Land van Heusden en Altena en Zaltbommel staat onder druk. Woonlinie kan daar veel aan doen. Voorwaarde is dan wel dat Woonlinie zich als corporatie midden in de samenleving opstelt en de agenda bij bewoners en betrokken partijen ophaalt. Er is gesproken over dorpsontwikkelingsplannen die sommige gemeenten per kern op willen stellen. Woonlinie zou haar kernen-

beleid op die plannen moeten laten aansluiten. In Zaltbommel is een kleinschalige aanpak aan te raden, in de vorm van wijkplannen. In zo'n kleinstedelijke omgeving kan Woonlinie veel meer aandacht geven aan de sociale component.

Het realiseren en beheren van maatschappelijk vastgoed is een taak van Woonlinie. Maatschappelijk investeren, bijvoorbeeld in multifunctionele accommodaties, komt de leefbaarheid in onze kernen ten goede. Diverse belanghouders geven aan dat Woonlinie daarvoor een meer commerciële rol moet gaan spelen. Eventuele winsten kunnen vervolgens worden benut om de maatschappelijke opgaven te kunnen financieren.

### Doelgroepen

Woonlinie moet zich de komende beleidsperiode met name inzetten voor de huisvesting van starters en senioren. Starters komen moeilijk aan een passende woning, omdat de doorstroming stagneert. Ook is het belangrijk dat Woonlinie zich inzet voor nieuwe bijzondere doelgroepen, zoals jongeren met psychische problemen en tijdelijke werkrachten uit Midden- en Oost-Europese landen. Tal van praktische suggesties zijn door de belanghouders hiertoe aangereikt, zoals meer bouwen, maar zeer zeker ook het bevorderen van de doorstroming en het realiseren van uiteenlopende huur- en koopvormen.

### Signaleringsfunctie

Woonlinie is een van de weinige organisaties op sociaal maatschappelijk vlak die 'achter de voordeur' komt. Zij kan dus een belangrijke signaalfunctie vervullen naar zorg- en welzijnorganisaties. Daarbij is het van belang dat het netwerk van diverse maatschappelijke organisaties de problemen gezamenlijk en adequaat

oppakt. Bijvoorbeeld bij schooluitval, isolement, verwaarlozing, overbewoning, criminaliteit, enzovoort.

### Samenwerking

Een verdere samenwerking met aannemers, in de vorm van supply chain management, kan faalkosten terugbrengen. Woonlinie kan onderzoeken hoe zij haar samenwerking met aannemers kan intensiveren. De samenwerking met partners op het gebied van welzijn en zorg blijft de aandacht vragen en kan bijvoorbeeld op het gebied van schuldhulpverlening versterkt worden.

### Kwaliteit van de organisatie

*'Ontwikkel de organisatie, om je dromen te kunnen verwezenlijken.'* Deze hartenkreet vat in essentie de aanbevelingen samen, zoals de belanghouders die aangaven voor onze bedrijfsorganisatie:

- blijf goede werknemers aantrekken en investeer in de ontwikkeling van vaardigheden;
- haal de kennis over maatschappelijk vastgoed in huis en blijf een goede verbinding maken tussen de visie van Woonlinie en de klanten.

*Het gaat om de resultaten voor de klant.* Dus: houd contact met de klanten en organiseer netwerkstructuren om het imago van Woonlinie goed te houden. Ontwikkel de digitale communicatie. En zorg ervoor dat de organisatie transparant is voor de klant. Behoud tegelijkertijd het 'sociale gezicht' naar huurders en blijf toegankelijk. En tot slot: streef naar een schaalgrootte die de realisatie van de ambities en opgaven - nu en in de toekomst - mogelijk blijft maken.



## MENSEN KLEUREN WOONLINIE

*'Mensen als inspiratiebron: de mensen voor wie we werken en waarmee we werken. Woonlinie kijkt naar de toekomst, door de ogen van bewoners en medewerkers. De mensen die gebruik maken van onze diensten én de mensen die deze diensten mogelijk maken. Samen kleuren zij Woonlinie.'*

*Dus staan we samen midden in het speelveld van de maatschappij en werken we aan een omgeving waarin iedereen zich prettig voelt en waaraan elke persoon een waardevolle bijdrage levert.*

*Met passie werken we samen, om dromen te realiseren. Om producten en diensten te leveren die wonen en leven verbeteren. Als een betrouwbare, professionele partner.'*



# ONZE STRATEGISCHE OPGAVEN TOT 2013

We zijn er niet voor onszelf. We hebben een taak, een doelstelling, een maatschappelijke opgave. Zorgen voor de mensen om ons heen. Zij verwachten dat we ze helpen en ondersteunen. Een verwachting waarin we ze niet teleurstellen en die we laten aansluiten bij onze eigen missie en ambitie.

De komende jaren gaan we veel (maatschappelijke) uitdagingen aan. Dat doen we niet alleen, maar samen met onze belanghouders. Door gebruik te maken van elkaars kracht kunnen we daadwerkelijk dingen in gang zetten en veranderen. Dat vraagt om investeringen van alle betrokkenen.

Van onze kant onder meer het goed managen van verwachtingen. We kunnen immers niet in alle woonvraagstukken voorzien en ook niet alle ambities, wensen en behoeften van onze belanghouders in één keer laten uitkomen. Wel gaan we proberen om antwoorden te geven op verwachtingen die passen bij onze missie en maatschappelijke rol.

Hierna geven we een overzicht van de strategische opgaven die Woonlinie zich stelt, om de ambities tot 2013 te realiseren. Acht werkvelden, verdeeld in 8 hoofdstukken:

**WONEN**

**LEEFBAARHEID  
IN DE  
KERNEN**

**MAATSCHAPPELIJK  
VASTGOED**

**LEREN EN  
WERKEN**

1

2

3

4

**WELZIJN EN  
ZORG**

**ENERGIE EN  
DUURZAAMHEID**

**KWALITEIT  
VAN DE  
ORGANISATIE**

**FINANCIERING  
VAN DE  
OPGAVEN**

5

6

7

8

*‘Voor iedereen een passende woning.  
Daarvoor moet de woningmarkt  
in beweging komen.’*

Woonlinie biedt een breed standaard productassortiment, aangevuld met maatwerk. Woningen met een diversiteit in prijsklassen, typen en eigendomsvormen. Waar mogelijk voor alle doelgroepen in de regio. Wij streven daarbij naar een kwalitatief hoogwaardige stedenbouw. Architectuur en buitenruimte leveren toegevoegde waarde voor mens en samenleving. Keuzevrijheid en kwaliteit zijn uitgangspunt. We leggen voor onze primaire doelgroep een kernvoorraad aan voor de toekomst. De doelstelling is dat 85% van de woningen betaalbaar is. Betaalbaarheid houdt evenwel niet op bij het huisvesten van de primaire doelgroep. We gaan ons maximaal inspannen om ook andere groepen (met een inkomen tot € 40.000) te ondersteunen op het moment dat er schaarste is op de woningmarkt.

*We richten ons op vijf speerpunten.*

### 1. Doelgroepenbeleid formuleren

Randvoorwaarden voor ons beleid tot 2013 zijn: het volgen van demografische ontwikkelingen, het in kaart brengen van de woonwensen van de klant en inzicht krijgen in de gewenste strategische voorraad, ten opzichte van de bij de doelgroepen bestaande behoeften. Hiervoor is een goede aftersales van belang, een woningbehoeftenonderzoek en het constante monitoren van de woonruimteverdeling.

### 2. Goede prijs-kwaliteitverhouding, zowel voor nieuwbouw als bestaande bouw

We streven ernaar om acceptabele, betaalbare huurprijzen te realiseren, die aansluiten bij de huurtoeslaggrens.

### 3. Woonruimteverdeelsysteem continueren en verbeteren

In 2008 is gestart met de evaluatie van het huidige woonruimteverdeelsysteem. Ook worden alternatieve manieren van aanbieden onderzocht. Eén van onze prioriteiten is het uitvoeren van een woningbehoeftenonderzoek onder de woningzoekenden.

### 4. Doorstroming op gang brengen

Veel mensen wonen ‘scheef’. Enige vorm van scheef wonen hoeft niet erg te zijn. Althans, als we het bekijken vanuit een sociale optiek (differentiatie). Vanuit schaarste (verdelingsoptiek) is het echter wel problematisch en daar willen we iets aan doen.

### 5. Woningproductie

We hebben de komende periode een fikse bouwopgave en voegen woningen toe aan de voorraad. Een marktverkenning per kern moet inzicht geven in wat er toegevoegd moet worden, maar ook waar de overschotten liggen. Dit alles vertaalt zich in het bouwprogramma. Dat omvat voor de periode tot en met 2012 zo’n 1500 woningen, verdeeld over koop, koopgarant en huur. Plus maatschappelijk vastgoed in de verschillende segmenten en kernen.

# 2

# LEEFBAARHEID IN DE KERNEN

*'Per kern een inspirerende en kansrijke omgeving.*

*Daartoe moeten we partnergericht samenwerken.'*

Leefbaar wonen is wonen in een prettige en veilige woonomgeving, waar voor elke bewoner een goede en praktische woning beschikbaar is. Wonen in een buurt die zich kenmerkt door verschillende mensen en diverse doelgroepen. En waar goede voorzieningen zijn, voor iedereen, op redelijke afstand. Om dit de komende jaren te realiseren, wil Woonlinie een buurtcorporatie zijn, met oog voor ontmoeten en netwerken. Steden blijven belangrijk, maar optreden als een corporatie voor de buurt en de mensen wordt steeds manifest.

Woonlinie signaleert het leeglopen van de dorpen. Met name jongeren die in de dorpen wonen, trekken weg. Per kern zal de woningbehoefte nu en in de toekomst verschillen. Daarom is het van belang in een vroeg stadium van projectontwikkeling een marktvisitatie uit te voeren.

Om een aantrekkelijke woonomgeving te bieden, moet iedere kern beschikken over voldoende betaalbare woningen voor jongeren en starters. Maar ook levensloopbestendige woningen, een woonservicezone én genoeg woningen voor senioren. Verder moet aandacht worden besteed aan de woonomgeving, het toerisme in het gebied en bijvoorbeeld de mogelijkheden die geboden worden door water in de omgeving.

Het belang van de sociale ontwikkelingen in het werkgebied zetten we de komende jaren nadrukkelijk op onze agenda. Woonlinie zal de samenwerking opzoeken, contacten leggen met belanghouders en, waar mogelijk, een *vliegwiel* vervullen.

***We richten ons op twee speerpunten.***

## **1. Kernontwikkelingsplan (KOP) en Wijkontwikkelingsplan (WOP)**

Met leefbaarheid als speerpunt worden de komende jaren ontwikkelingsplannen opgesteld: *KOP (kernontwikkelingsplannen)* in de diverse kernen en *WOP (wijkontwikkelingsplannen)* in Zaltbommel. Daarbij wordt geprobeerd om zoveel mogelijk te komen tot één integrale aanpak, samen met gemeenten en huurdersverenigingen.

Een ontwikkelingsplan beschrijft aandachtsgebieden als:

- woningproductie: nieuwbouw / sloop / doorstroming;
- instandhouding bestaande voorraad / woonzorgzones;
- maatschappelijk vastgoed;
- voorzieningen / leefbaarheid / sociaal beleid;
- ruimtelijke ontwikkeling / milieu / duurzaamheid;
- woonwerkgebieden;
- toerisme / recreatie;
- bedrijfswaarde / verdien capaciteit;
- communicatie.

## **2. (Bewoners)participatie gericht op groei en het kunnen leveren van waardevolle bijdragen**

De bewoners vormen de basis van de leefbaarheid van een wijk. Zij moeten dan ook bij iedere discussie over de wijk betrokken worden. Woonlinie is van plan om diverse initiatieven samen met bewoners op te zetten. We zijn aanwezig in de buurten en brengen de mensen met elkaar in contact. Zaken als bewonersparticipatie, wijknetwerken, lokale leefbaarheidsconferenties en klantenpanels zullen de komende jaren herhaaldelijk de revue passeren.

Samen geven we op deze manier inhoud aan het wonen en het leven. Op basis van respect en wederkerigheid. Daarbij hechten we groot belang aan het (bestaande) net van vrijwilligers.

# 3 MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

*'We breiden uit en professionaliseren het beheer van maatschappelijk vastgoed. Voorwaarde is het verankeren en borgen van de vastgoedbeheer-professie binnen de organisatie.'*

Er ligt voor Woonlinie de komende jaren een stevige opgave op het gebied van het beheer van maatschappelijk vastgoed, in alle gemeenten waarin we werken. We signaleren onder meer een toegenomen vraag vanuit gemeenten (maar ook van andere instellingen) om bij ons hun maatschappelijk vastgoed onder te kunnen brengen. Dat betreft dan, voor zowel nieuwbouw als bestaande bouw, het beheer op basis van beheerovereenkomsten. Met name voor kleinere gemeenten is het een uitkomst als Woonlinie wil participeren in maatschappelijk vastgoed.

Het exploiteren van (een groeiend pakket aan) maatschappelijk vastgoed zit dicht tegen de core business van Woonlinie aan. Het ligt op onze weg en we laten zien dat wij goed en goedkoop kunnen beheren. Het gaat daarbij dan wel *primair* om de exploitatie van 'de vierkante meters'. In principe doet Woonlinie niet aan de exploitatie van intramurale zorgactiviteiten of onderwijs op die vierkante meters.

Het gaat ook om minimaal kostendekkende activiteiten, waar we in beginsel geen onrendabele bijdragen aan leveren. Bij maatschappelijke investeringen stuurt Woonlinie niet op de waardeontwikkeling van het vastgoed, maar primair op de sociale ontwikkeling van de gemeenschappen waarin en waarvoor wij werken. Het gaat ons dus om het creëren van maatschappelijk rendement. Als we zien dat het nodig is, lopen we voorop. Zonder evenwel kartrekker te willen zijn.

*We richten ons op twee speerpunten.*

## **1. Uitbreiden van ons maatschappelijk vastgoed**

Woonlinie wil zich de komende jaren onderscheiden als actieve partner in het realiseren van maatschappelijk vastgoed en participeren in maatschappelijk vastgoed van gemeenten en derden. Dit om hen te ontzorgen op het gebied van beheer.

## **2. Full service vastgoedbeheer**

Het ontwikkelen en beheer van maatschappelijk vastgoed wordt binnen de organisatie verder professioneel opgezet en gewaarborgd. Zodat, dat we dit ook voor derden kwalitatief hoogwaardig kunnen uitvoeren. Wij breiden daarvoor onze specialistische kennis en vaardigheden uit.

# 4

# LEREN EN WERKEN

*'We leveren, door een actieve rol te nemen in de keten, een aandeel in het stimuleren van onderwijs en bedrijvigheid.'*

De fysieke en sociale pijlers staan al jaren op onze agenda. In de loop van de tijd hebben we een derde pijler steeds belangrijker zien worden: de *economische*. De komende jaren zullen we, om die pijler voldoende stevigheid te geven, een rol zoeken en nemen in met name de activiteiten *Leren en Werken*.

## Leren

De link tussen onderwijs en bedrijfsleven is belangrijk, zodat jongeren een goede studiekeuze kunnen maken en, als ze eenmaal hun diploma hebben, ergens aan de slag kunnen. Woonlinie wil hierin een voorbeeldfunctie op zich nemen en waar mogelijk ondersteunen en faciliteren. Wij willen jongeren kansen bieden om zich te ontwikkelen, zodat zij de regie over hun leven in eigen hand houden.

Het is nodig, dat we ons in een aantal sociale (leren) en economische (werken) netwerken mengen. De Vergt in Zaltbommel zal in deze aanpak *pilot-wijk* zijn. Als er behoefte aan is, gaan we onze bijdrage uitbreiden naar de kernen in het Land van Heusden en Altena.

## Werken

De ontwikkeling van bedrijvigheid biedt kansen op het gebied van werkgelegenheid. Industriële bedrijven hebben een groot tekort aan technisch lager opgeleid personeel. Jongeren kiezen echter massaal voor economisch-administratieve beroepen. Laaggekwalificeerd administratief werk is evenwel grotendeels geautomatiseerd en dus hebben scholieren met deze opleidingen minder kans op werk. Zeven technische bedrijven in Zaltbommel hebben zich verenigd en dragen bij aan het in stand houden van de opleiding *Techniek* van de scholengroep Cambium. Zij hopen zo mee te werken aan het voorkomen van een toekomstig tekort aan technisch opgeleiden.

Ons werkgebied ligt centraal in Nederland en beschikt over een ruim ontwikkelingsgebied voor bedrijventerreinen. Woonlinie ziet het als haar taak om bij te dragen aan het stimuleren van de bedrijvigheid in haar werkgebied. Zo kunnen we de mensen hier

perspectief bieden en binden aan hun oorspronkelijke woonomgeving. Wij willen deze taak in samenwerking met de gemeente, provincie en scholen oppakken.

*We richten ons op één speerpunt.*

## 1. Voorbeeldrol als maatschappelijke ondernemer

Als meer van onze bewoners aan het werk gaan, dan worden de wijken sterker. Dat geldt bijvoorbeeld voor de jongeren die nu in de wijk de Vergt wonen. Zij zijn wellicht onze toekomstige klanten. Als we ze de mogelijkheden bieden om goede keuzes te maken en ze daarbij goed begeleiden, dan kunnen zij rolmodellen in de wijk worden. Het bieden van stageplaatsen samen met onze partners (bijvoorbeeld aannemers) zien wij als een waardevolle toevoeging hierop.

Samen met andere instanties helpen we de mensen in de wijk op weg naar een werkzame omgeving. Daarvoor is het in eerste instantie nodig om ze te 'bereiken'. Woonlinie heeft mogelijkheden om bij de huurders binnen te komen. We vangen signalen op over wat er 'achter de voordeur' speelt. Die signalen kunnen we doorgeven aan de juiste hulpverlenende instanties.

Indien er sprake is van een fysieke aanpak in een wijk, dan combineren we deze met een sociale aanpak. En om te voorkomen dat wijken afglijden, wil Woonlinie aan de voorkant sturen. Bijvoorbeeld door mensen te 'verleiden' in een wijk te komen wonen, om zo spreiding te creëren en ervoor te zorgen dat mensen in de wijken samen activiteiten ondernemen en dingen verbeteren.

# 5

## WELZIJN EN ZORG

*'Actief en initiërend zijn op het terrein van welzijn en zorg, met een duidelijke taakafbakening in de keten.'*

Het mag duidelijk zijn: Woonlinie wil niet 'de zorgverlener en welzijnswerker van de gemeenschap' worden. We lopen echter ook niet weg voor onze verantwoordelijkheid en dragen actief bij aan zowel zorg als welzijn.

In het algemeen richt Woonlinie zich in de toekomst, samen met zorginstellingen en welzijnsorganisaties op kleinschalige woonvormen. We geven duidelijk aan waarvoor wij verantwoordelijk zijn en voeren die taken ook uit.

Onze medewerkers komen regelmatig 'achter de voordeur' en vangen signalen van probleemsituaties snel op. Uit onderzoek blijkt dat veel mensen te maken hebben met eenzaamheid. Woonlinie speelt hier, samen met gemeenten en andere partijen, op in door de sociale samenhang in wijken en buurten te verbeteren. Wij betrekken bewoners ook actief, door ze te vragen wat *zij* verbeterd willen zien in de wijk.

*We richten ons op twee speerpunten.*

### **1. 'Most preferred' partner zijn voor onze belanghouders**

De komende jaren gaan we de samenwerkingsbanden met zorg- en welzijnsinstellingen versterken. Samen kun je krachtiger en waarschijnlijk ook meer vernieuwend zijn.

### **2. Vernieuwen rol in de keten van zorg en welzijn**

Verbreding van de aandachtsgroepen. We participeren in daklozenopvang en verslavingszorg om de maatschappelijke opvang, die nu buiten ons werkgebied plaatsvindt, te ontlasten en de regiofunctie op ons te nemen.

# 6

# ENERGIE EN DUURZAAMHEID

*'Energiebesparing en duurzaamheid zijn verankerd in onze bedrijfsvoering. Belanghouders, gemeenten en huurders ondervinden de voordelen van de maatregelen die wij nemen.'*

Woonlinie is als maatschappelijke organisatie zeer betrokken bij milieuvraagstukken. Voor goed *duurzaam ondernemen* is het van belang dat we verdere kennis over dit onderwerp 'naar binnen halen'. Woonlinie streeft ernaar om samen met de gemeenten een visie op energiebesparing op te stellen en afspraken hierover vast te leggen.

De maatschappelijke aandacht voor het milieu zorgt voor een enorme groei van het aantal milieumaatregelen en energielabels. Woonlinie blijft daarom op slimme manieren werken aan verbeteringen, via energiebesparingen en het toepassen van energiebesparende maatregelen. In deze beleidsperiode gaan we tevens antwoorden formuleren om de ambities van de overheid op het vlak van energiebesparing te helpen realiseren.

Wij richten ons niet alleen op het directe milieubeleid binnen Woonlinie en op dat van onze toeleveranciers, maar vooral op milieumaatregelen gericht op de woningen van huurders plus de service die daar bij hoort. Wij zoeken creatief naar *win-win oplossingen*, die voor onze bewoners besparingen op de woonlasten met zich meebrengen.

*We richten ons op vier speerpunten.*

## **1. EPA-beleid opstellen en doelstellingen formuleren voor het energieniveau van het bestaande woningbezit**

Woonlinie stelt een beleidsplan op om het door de overheid opgelegde CO<sub>2</sub>-niveau voor bestaande woningen op termijn te bewerkstelligen. Het plan moet voldoen aan het rijksbeleid *Energiebesparing bestaande woningen*. Daarnaast moet het beleid vertaald worden naar maatregelen en kosten. Zodanig, dat ze onderdeel uitmaken van de meerjarenonderhoudsplanning voor de komende jaren.

## **2. Opstellen van beleid duurzaam bouwen van nieuwbouwprojecten (DuBo-beleid)**

In verschillende gemeenten zijn al klimaat- en milieubeleidsplannen in de maak, of zelfs afgerond. Woonlinie heeft samen met drie gemeenten het convenant *'Nieuw Altena's Peil'* ondertekend. Dit convenant beoogt een verlaging van de geldende EPC-norm

met 20%. Een eigen Woonlinie DuBo-beleid beschrijft de keuzen die we willen maken op het gebied van energiebesparing, duurzame energie en duurzame technieken in de te ontwikkelen projecten. Ook maken we hierin keuzes op het vlak van stedenbouw en architectuur.

## **3. Het initiëren van een innovatief project in het kader van duurzame energie**

Daar waar Woonlinie de kans of mogelijkheid krijgt om een innovatief project uit te voeren op het gebied van duurzame energie (bijvoorbeeld woningen met een lage EPC of energieneutrale woningen), zullen wij dat zeker initiëren. Deze projecten moeten echter wel te monitoren zijn, zodat duidelijk wordt of de beoogde doelstellingen worden gehaald.

## **4. Duurzaam ondernemen**

We kijken kritisch naar de eigen organisatie en onderzoeken waar maatregelen op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid doorgevoerd kunnen worden.

# 7

# KWALITEIT VAN DE ORGANISATIE

*'We willen leren en verbeteren, om de interne organisatie en de externe communicatie verder te professionaliseren.'*

Woonlinie is een middelgrote organisatie met grote ambities. Plannen, ideeën en initiatieven die alleen mogelijk zijn door de inzet van een grote groep mensen. Binnen én buiten de organisatie.

Met andere woorden: samenwerking is dé manier om resultaten te bereiken. Waar nodig en mogelijk trekken we daarom eensgezind op met onze belanghouders. Vanuit het adagium: *'Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder.'*

*We richten ons op vijf speerpunten.*

## 1. Verdere ontwikkeling van de organisatie

We hebben een positieve kijk op schaalvergroting. Een fusie is geen resultaatsverplichting. We onderzoeken reële mogelijkheden die zich in deze beleidsperiode voordoen. Voorlopig bouwen we evenwel aan een verdere, kwalitatieve ontwikkeling van onze producten en diensten, wat moet leiden tot een flexibele organisatie, die vraaggestuurd kan werken en maatwerk mogelijk maakt.

## 2. Gestructureerde beleidscyclus opstellen

We verbinden onze visie en jaarplannen en betrekken onze belanghouders sterk bij het benoemen en mee bepalen van maatschappelijke opgaven, doelen en activiteiten (plus de inzet van de daarvoor benodigde middelen). Gezamenlijk en periodiek evalueren we vervolgens de al of niet behaalde resultaten.

## 3. Talenten vinden, ontwikkelen en behouden

We richten ons op het binnenhalen en ontwikkelen van talentvolle medewerkers. Onder meer door het opzetten van traineeships voor startende hoogopgeleiden in de sector. Daar worden zowel junioren als ervaren specialisten, collega-corporaties en gemeenten en wijzelf, beter van.

## 4. Lerende organisatie

Woonlinie is een goed en fijn bedrijf om voor te werken. Dat wat daaraan bijdraagt willen we bewaren en bewaken.

We gaan de komende beleidsperiode, in antwoord op aanbevelingen uit het visitatierapport, een samenhangende aanpak realiseren tussen visie en uitvoering. *Dat brengt ons verder.*

We bieden medewerkers de ruimte voor persoonlijke groei en ambities; om zichzelf te zijn en open en direct relaties op te bouwen met belanghouders. We waarderen en stimuleren onze initiatienemers en

erkennen onze harde werkers. We stimuleren onze mensen die zaken op te pakken, waar ze goed in zijn. Bovenal streven we ernaar een werkgever te zijn, waar plezier en passie onderdeel vormen van het dagelijks werk. Medewerkers moeten trots zijn op de organisatie waarin ze werken en op de producten en diensten die ze als team vervaardigen.

We verbinden onze kracht van *informele sturing* met een versterkte *resultaatgerichte sturing*. De cyclus van jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken wordt meer gericht op resultaatgerichte persoonlijke doelstellingen. We stellen een overzicht op van de gewenste en aanwezige competenties en kwaliteiten van medewerkers en gaan aan de slag met het planmatig ontwikkelen daarvan. Hiertoe werken we met opleidingsplannen.

*De kerncompetenties die wij zoeken in onze leiding en medewerkers zijn:*

- ondernemend en initiatiefrijk: met nieuwe ideeën komen, tijdige en adequate bijsturing en pro-actief handelen;
- resultaatgericht en betrouwbaar;
- open en responsief;
- flexibel, snel en efficiënt omgaan met problemen en veranderingen, met als 'sterke punten': vooruit denken, buiten je boekje denken en zelfstandig optreden;
- kwaliteitsbewust zijn door verantwoordelijkheid te durven nemen, actiegericht problemen en klachten te behandelen en in te spelen op de behoeften van de klant.

## 5. Interne en externe communicatie verbeteren

De komende jaren wordt een goede en gestructureerde communicatie steeds belangrijker. Als maatschappelijke organisatie zetten we de vensters verder open. We willen huurders en belanghouders optimaal informeren en betrekken bij ons beleid en onze bedrijfsvoering. We gaan een dialoog aan en geven openheid van zaken. We vertellen huurders en belanghouders waar we voor staan en welke activiteiten we ondernemen. We willen onszelf profileren als een aantrekkelijk werkgever. Intern wordt de nadruk gelegd op de bedrijfscultuur, extern werken we aan onze reputatiestrategie, op basis van wederkerigheid.

# 8

# FINANCIERING VAN DE OPGAVEN

*'Om onze (maatschappelijke) opgaven te kunnen bekostigen, moeten we voldoende financieringsruimte hebben.*

*Een blijvend vertrouwen van de kapitaalmarkt in Woonlinie is noodzakelijk.'*

We hebben voor de jaren tot en met 2013, op acht werkvelden in totaal 25 speerpunten opgesteld. Die vragen om een investering van 7,6 miljoen euro, bovenop het investeringsprogramma voor de nieuwbouw van woningen en maatschappelijk vastgoed.

*We richten ons op vier speerpunten.*

## **1. Financiële transparantie**

Wij waarborgen een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen. Dat vraagt om een transparante wijze van sturen en beheersen en om helder communiceren en verantwoording afleggen naar belanghebbenden. Dit heet 'Good Governance'.

Good Governance heeft alles te maken met duidelijkheid en openheid, ook op financieel vlak. Een duidelijke koppeling van doelen, resultaat en de kosten die hiervoor gemaakt worden is essentieel. Woonlinie wil haar financiële bijdrage aan de maatschappelijke opgave inzichtelijk maken voor de buitenwereld.

## **2. Verbeteren projectinformatie**

Vastgoedbeheer en -ontwikkeling vormt een zeer belangrijk bedrijfsonderdeel van Woonlinie. Vastgoed wordt vaak ontwikkeld in projectteamverband. Openheid en juiste en tijdige informatie over kosten, opbrengsten, risico's en kansen is van groot belang.

## **3. Brede toegang tot kapitaalmarkt**

Onze maatschappelijke opgave moet nu en in de toekomst financierbaar blijven. Daarvoor is het vertrouwen van de financiële wereld noodzakelijk.

## **4. Nagaan mogelijkheid maximalisering exploitatieresultaat**

Woonlinie wil constant alert blijven op lage uitvoeringskosten. Daarnaast moet ook worden gekeken of de opbrengst op een rechtvaardige wijze kan worden verhoogd. Wat hierbij kan helpen is een goede vergelijking met andere corporaties (benchmark).

## SAMENVATTING

Dit Meerjarenperspectief 2009 – 2013 biedt een inzicht in ons beleid voor de toekomst. Vijf ongetwijfeld enerverende jaren, waarin Woonlinie een bijdrage wil leveren aan bloeiende woonkernen met een eigen karakter en een gevarieerd aanbod aan woningen en voorzieningen.

### 1 Wonen

*Voor iedereen een passende woning, het in beweging brengen van de woningmarkt.*

#### Speerpunten

1. Doelgroepenbeleid formuleren.
2. Goede prijs-kwaliteitverhouding, zowel voor nieuwbouw als voor bestaande bouw.
3. Woonruimteverdeelsysteem continueren en verbeteren.
4. Doorstroming op gang brengen, met name door 'scheef wonen' tegen te gaan.
5. Woningproductie per kern onderzoeken en vertalen in bouwprogramma's.

### 2 Leefbaarheid in de kernen

*Per kern partnergericht werken aan een inspirerende en kansrijke omgeving.*

#### Speerpunten

6. Kernontwikkelingsplannen (KOP) en Wijkontwikkelingsplannen (WOP, voor Zaltbommel) ontwikkelen.
7. (Bewoners)participatie stimuleren, gericht op groei en het kunnen leveren van waardevolle bijdragen.

### 3 Maatschappelijk vastgoed

*Vastgoedbeheerprofessie verankeren en borgen, ten behoeve van uitbreiding en professionalisering van het beheer van maatschappelijk vastgoed.*

#### Speerpunten

8. Uitbreiden van ons maatschappelijk vastgoed.
9. Full-service vastgoedbeheer.

### 4 Leren en werken

*Een actieve rol nemen in de keten en een aandeel leveren in het stimuleren van onderwijs en bedrijvigheid.*

#### Speerpunten

10. Voorbeeldrol nemen als maatschappelijk ondernemer in het opleiden van stagiaires en het promoten van technische beroepen.

### 5 Welzijn en zorg

*Actief en initiërend zijn op het terrein van welzijn en zorg, waarbij een duidelijke taakafbakening in de keten wordt nagestreefd.*

#### Speerpunten

11. Voor onze belanghouders 'most preferred' partner zijn op vastgoedgebied.
12. Nieuwe rol spelen in de keten zorg en welzijn.

### 6 Energie en duurzaamheid

*Energiebesparing en duurzaamheid verankeren in de bedrijfsvoering; belanghouders, gemeenten en huurders ondervinden voordeel van de maatregelen.*

#### Speerpunten

13. EPA-beleid opstellen en doelstellingen formuleren voor het energieniveau van het bestaande woningbezit.

14. Opstellen van beleid duurzaam bouwen nieuwbouwprojecten (DuBo-beleid).

15. Initiëren van een innovatief project in het kader van duurzame energie.

16. Duurzaam ondernemen.

### 7 Kwaliteit organisatie

*Verder professionaliseren van de interne organisatie en de externe communicatie, waarbij 'leren' en 'verbeteren' centraal staan.*

#### Speerpunten

17. Verdere ontwikkeling van de organisatie.
18. Een gestructureerde beleidscyclus opstellen.
19. Talenten vinden, ontwikkelen en behouden.
20. Profileren als 'lerende organisatie'.
21. Interne en externe communicatie verbeteren.

### 8 Financiering van de opgaven

*Een blijvend vertrouwen in Woonlinie op de kapitaalmarkt is voorwaarde voor voldoende financieringsruimte voor onze (maatschappelijke) opgaven.*

#### Speerpunten

22. Financiële transparantie.
23. Verbeteren van de projectadministratie.
24. Brede toegang tot de kapitaalmarkt.
25. Nagaan van mogelijkheden tot maximalisering van het exploitatieresultaat.

## Verankerd in de interne bedrijfsvoering

We leggen de verbinding tussen visie en uitvoering. In dit nieuwe meerjarenperspectief hebben we, verdeeld over 5 jaar, 25 speerpunten opgesteld, die zich weer vertalen in 60 operationele doelstellingen. Ieder jaar formuleert Woonlinie een jaarplan. Daarmee is de visie ook verankerd in de interne bedrijfsvoering. Iedere stap die we zetten in ons werk, van de visie tot de concrete uitvoering, is verbonden.

Schematisch ziet er dat als volgt uit:

**Meerjarenperspectief: missie, visie**

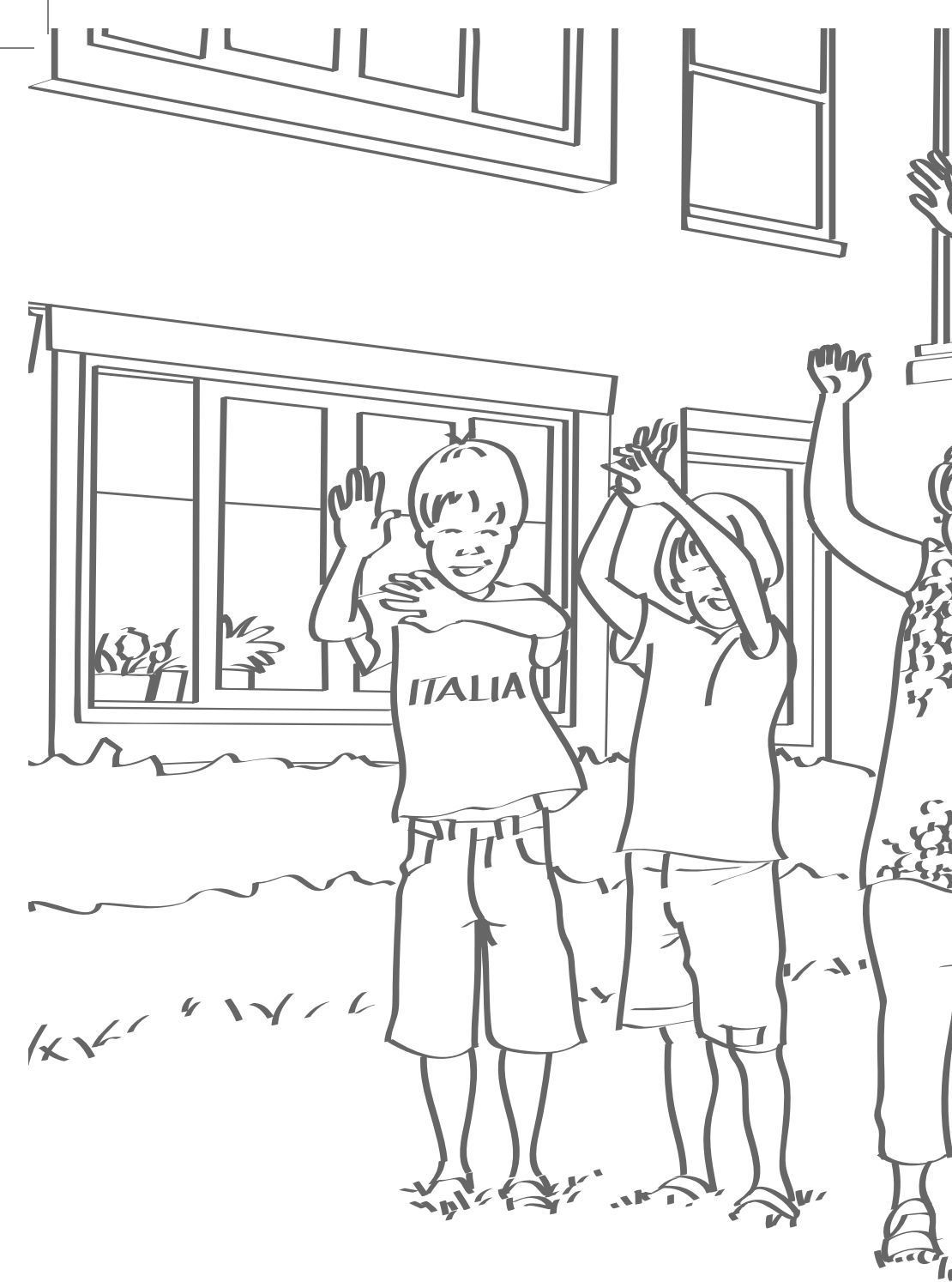
**Acht thema's, acht strategische opgaven**

**25 speerpunten, verdeeld over vijf jaar**

**60 operationele doelstellingen**

**Financiële vertaalslag**

**Jaarplan 2009, 2010, 2011, 2012, 2013**



## SAMEN KLEUR GEVEN AAN DE TOEKOMST

*De uitdaging ligt er en de lijnen zijn uitgezet.*

*Sommige stukken krijgen zelfs al wat kleur, maar er is nog veel te doen voordat het werk af is.*

*De tijd waarin dat moet gebeuren is niet makkelijk. Een bont geheel van wensen en eisen komt op ons af: uit de samenleving, de politiek en vanuit de bewoners.*

*Elke oplossing vraagt om een eigen kleuraccent.*

*Om daar de komende jaren invulling aan te geven, slijpen we onze kleurpotloden. We gaan aan de slag om onze producten en diensten in het juiste perspectief aan te kunnen bieden.*

*Daarbij werken we samen met onze relaties.*

*Open en creatief, zodat we van de toekomst een kleurrijk en aantrekkelijk kunstwerk maken.*



**WOON****LINIE**

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