

# ONDERNEMINGSPLAN 2017-2020

Inleven en verbinden



Dunantweg 10  
5751 CB Deurne  
Postbus 301  
5750 AH Deurne  
Tel. 0493-327300  
Mail@bergopwaarts.nl

[WWW.BERGOPWAARTS.NL](http://WWW.BERGOPWAARTS.NL)

## Inhoudsopgave

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Inleiding.....                                                            | 3         |
| De route naar het nieuwe ondernemingsplan.....                            | 3         |
| <b>“Bergopwaarts biedt ruimte” .....</b>                                  | <b>4</b>  |
| <b>Effecten.....</b>                                                      | <b>5</b>  |
| Klantwaardering.....                                                      | 5         |
| Passend Wonen .....                                                       | 6         |
| Transparantie .....                                                       | 7         |
| <b>Kernwaarden en kernkwaliteiten .....</b>                               | <b>8</b>  |
| Betrokkenheid als grondhouding (Betrokken).....                           | 9         |
| Een persoonlijke klik zorgt voor verbinding (Persoonlijk) .....           | 10        |
| Samen ruimte benutten en oplossingen bedenken (Samen) .....               | 10        |
| Zeggen wat we doen, nakomen wat we beloven (Daadkracht) .....             | 11        |
| Luisteren en begrip tonen (Inleven) .....                                 | 11        |
| Denken in mogelijkheden die passen bij de klant (Maatwerk) .....          | 12        |
| Het vermogen om passende oplossingen te vinden (Oplossend vermogen) ..... | 12        |
| <b>Strategisch Voorraadbeleid binnen Passend Wonen.....</b>               | <b>14</b> |
| De wensportefeuille.....                                                  | 14        |
| Transformatieopgave.....                                                  | 14        |
| <b>Doelen en doelstellingen .....</b>                                     | <b>16</b> |
| Betrekken belanghebbenden.....                                            | 16        |
| Doelen .....                                                              | 16        |
| Bijlage Strategiekaart.....                                               | 18        |

## Inleiding

'Bergopwaarts biedt ruimte' is de titel van het nieuwe ondernemingsplan. Onze kerntaak is helder en vastgelegd in de wet: het huisvesten van mensen die dat zelf moeilijk kunnen. Met de nadruk op mensen met lage inkomens.

Het gaat er niet meer om wat we moeten doen maar hoe we dat doen. Het ondernemingsplan geeft de kern weer van waar wij voor staan. Om dat te realiseren moeten we ruimte bieden aan huurders, woningzoekenden, belanghebbenden maar vooral ook aan medewerkers. Daarvoor moeten we ons bedrijf anders organiseren; echt veranderen in plaats van verbeteren. Dat heeft consequenties voor onze interne organisatie: het vraagt van onze medewerkers andere competenties, vaardigheden en kwaliteiten, een andere houding en gedrag.

## De route naar het nieuwe ondernemingsplan

Dit nieuwe ondernemingsplan maakt in een paar pagina's duidelijk waar we vandaan komen, waar we nu staan, waar we naartoe willen en hoe we dat bereiken. De strategiekaart van het ondernemingsplan 2013-2016 laat in een oogopslag zien hoe strategie, missie, visie, effecten en doelen met elkaar in verband staan en welke activiteiten daaruit voortkomen. Een soortgelijke strategiekaart is ook voor het nieuwe ondernemingsplan gemaakt en vindt u in de bijlage.

## **“Bergopwaarts biedt ruimte”**

### **Met bezieling en betrokkenheid ruimte bieden**

Stap voor stap transformeert Bergopwaarts van gedaante: de ‘leraar die het wel even vertelt’ maakt plaats voor een buurman: een bondgenoot die naar huurders luistert, met hen meedenkt en initiatieven neemt voor meer wooncomfort en een betere leefomgeving. We bekennen kleur en bieden ruimte. Binnen deze geboden ruimte komen de talenten van onze medewerkers het beste tot bloei. We bieden ze de ruimte én de middelen om daadkrachtig knopen door te hakken. Uiteraard vormt persoonlijk contact met huurders daarbij de leidraad.

### **Interactie met huurders**

Woningcorporaties staan de komende jaren voor een aantal pittige uitdagingen. Succes staat of valt met een proactieve houding van medewerkers. Als medewerkers de regie in eigen handen nemen, verlopen processen sneller en soepeler. Daarnaast zetten we in op meer interactie met huurders en andere belanghebbenden. Nieuwe initiatieven vragen immers om input en draagvlak. We betrekken onze huurders bij het vinden van oplossingen, samen werken we aan een grotere klantwaardering.

### **Actief luisteren**

Interactie met huurders vergroot de herkenbaarheid. Met eenrichtingsverkeer komen we niet ver. Daarom gaan we samen met bewoners in gesprek. We nemen zelf het initiatief voor een dialoog. En we nodigen bewoners uit om ons aan te spreken op straat of bij gemeenschappelijke activiteiten. We hebben een luisterend oor en we staan open voor ideeën, meningen of inzichten.

### **Erkenning en herkenning**

De huurders staan centraal. Niet alleen de stenen maar vooral de mensen zijn belangrijk. Doordat onze focus verder reikt dan de kwaliteit van ons woningbezit, geven we invulling aan passend wonen. Onze huurders voelen zich betrokken, erkend en gehoord. Het resultaat van deze gemeenschappelijke inspanningen is een win-winsituatie voor iedereen, waarbij (nieuwe) huurders hun woonwensen gerealiseerd zien. Betrokkenheid draait niet om wat we doen, maar om hoe we bewoners helpen. Samen durven we 100% onszelf te zijn. Door in de wijk zichtbaar en aanspreekbaar te zijn, leggen we gezamenlijk de kiem voor de initiatieven van de toekomst.

## Effecten

Voor het nieuwe ondernemingsplan is bekeken welke effecten we van het ondernemingsplan 2013-2016 behouden en welke nieuwe effecten we eventueel toevoegen.<sup>1</sup> De effecten “gezond bedrijf”, “passend bezit”, “tevreden klant” en “duurzame samenwerking” zijn nog steeds belangrijke pijlers. De afgelopen vier jaar zijn er belangrijke resultaten gehaald en hebben geleid tot een verdere doorontwikkeling van deze effecten. In onderstaande afbeelding wordt deze ontwikkeling getoond. Duurzame samenwerking is geen nieuw effect, maar zien we als een kernwaarde van de organisatie.



## Klantwaardering

### Wie waardering heeft, oogst waardering

Klantwaardering heeft twee invalshoeken die elkaar versterken. Medewerkers die waardering hebben voor bewoners en hun wensen, oogsten waardering voor hun eigen initiatieven en inspanningen. In deze wisselwerking komt de onderlinge verbondenheid tussen Bergopwaarts en zijn huurders het beste tot zijn recht. Of zoals een medewerker het treffend verwoordt: 'Bent u tevreden? Vertel het iedereen! Bent u niet tevreden? Vertel het ons.'

### Metten is weten

Bergopwaarts biedt bewoners volop ruimte in inspraak, zelfregie en participatie. Als we de klantwaardering uitdrukken in cijfers krijgen we een goed beeld van hoe onze bewoners deze 'ruimte' ervaren. Daarom blijven we regelmatig meten om meer te weten. Daarvoor gebruiken we de uitkomsten van het jaarlijkse klanttevredenheidsonderzoek dat een onafhankelijk onderzoeksbureau uitvoert.

<sup>1</sup> Bij de totstandkoming hebben we gewerkt volgens de methode 'Kus de visie wakker' van Hans van der Loo, Jeroen Geelhoed en Salem Samhoud.

## **In ons DNA**

Waardering behelst meer dan alleen onderzoek. Zo gaan wij een jaar na verhuizing op bezoek bij bewoners. In deze koffiegesprekken bespreken we of ze tevreden zijn en of oplossingen uitpakken zoals gehoopt. Daarnaast nodigen we bewoners na een reparatie of contactmoment met Bergopwaarts uit om via een kaartje hun beoordeling te geven over dit contact. Wij zijn er voor onze bewoners, de waardering van onze bewoners is dan ook een leidende factor voor de manier waarop we naar de prestaties van onze organisatie willen kijken.

## **Leefbaarheid pur sang**

Ideeën worden werkelijkheid als buurtgenoten de handen ineenslaan. Samen met huurders realiseren wij ideeën die vanuit de gemeenschap ontstaan. De jeu-de-boules-baan op een flatgebouw én een speeltuin vervaardigd uit natuurlijke materialen zijn hiervan sprekende voorbeelden. Bergopwaarts biedt ruimte voor deze initiatieven en waardeert ze. Zo verhogen we gezamenlijk het woonplezier en verminderen we de overlast.

## **Passend Wonen**

### **De blik verruimen naar passend wonen**

Bergopwaarts verruimt zijn blik van stenen naar mensen. Onze focus reikt verder dan de kwantiteit van het woningbezit alleen. We kijken de komende jaren nadrukkelijk naar de kwaliteit van wonen. Die kwaliteit zoeken we in de juiste woning voor de juiste bewoners, ook in de toekomst. Voor die toekomstige bewoner betekent dat, dat we nu nadrukkelijk moeten kijken hoe we een deel van ons bezit transformeren, geschikt maken voor de toekomst. We vinden het belangrijk dat onze bewoners – zowel jong als oud - zich thuis voelen en op hun plek zijn. En we willen de onzekerheid bij woningzoekenden wegnemen. Iedereen die woning een zoekt, moet weten waar hij aan toe is. Om die ruimte te creëren hebben we ook nieuwbouwwoningen nodig. Hier is voor de komende vier jaar een mooi programma voor gemaakt.

### **‘Van Goed naar Beter’-gesprekken**

Om deze ambitie waar te maken, gaan we bijvoorbeeld vruchtbare ‘Van Goed naar Beter’-gesprekken voeren met 75-plussers. Sommige senioren zullen voor een aangepaste woning kiezen. De dan vrij te komen woningen maken we toekomstbestendig voor een nieuwe generatie doorstromers. De nieuwbouwprojecten bieden ruimte aan 1- en 2-persoonshuishoudens.

### **Meedenken in woonlasten**

Vanuit passend wonen kijken wij verder dan het aanbod én de betaalbaarheid van onze woningen. Met innovatieve, onderhoudsvriendelijke en duurzame oplossingen streeft Bergopwaarts ernaar om de woonlasten voor huurders op peil te houden. Zo kiezen we er bewust voor om huizen uit te rusten met energiebesparende elementen. Hiermee brengen we het aandeel van de energierekening in de vaste lasten structureel omlaag. Ook ‘Woning Futurum’ illustreert onze ambitie. Samen met de bewoners willen we ervaren welke voorzieningen wel of niet bijdragen aan een groter wooncomfort.

## Transparantie

### Inspelen op verwachtingen van onze bewoners

Helder communiceren is cruciaal om te voldoen aan de verwachtingspatronen van bewoners. Bergopwaarts wil als woningcorporatie transparant zijn in al haar uitingen. Dat geldt voor de informatievoorziening op de website, maar ook voor de geboden service tijdens persoonlijke gesprekken. Bewoners moeten weten waar ze aan toe zijn. Ook als ze zich net hebben ingeschreven voor een huurwoning. Om de kwaliteit van de informatie te verbeteren, streven we naar meer persoonlijk contact buiten de deur.

### Houvast bieden

Klachten en frustraties mogen niet de kans krijgen om groter te worden dan ze zijn. Zo weten we uit ervaring dat bewoners die zich inschrijven voor een woning, houvast zoeken in het gehanteerde lotingssysteem. Die houvast is momenteel minimaal. We gaan ons lotingmodel aanpassen zodat woningzoekenden beter weten waar ze aan toe zijn.

### Klantreis

Bergopwaarts biedt mensen de ruimte om zich in te schrijven en direct te reageren op woonruimte. Woningzoekenden en huurders geven we graag een concreet antwoord. Daarbij verschuilen we ons niet achter regels en procedures. We streven ernaar om klanten in hun zoektocht naar een woning te begeleiden. Via een transparant systeem geven we inzicht in hun status. Vergelijkbaar met de wijze waarop DHL en Bol.com inzicht geven in een bestelling. Nu is zo'n 'klantreis' nog toekomstmuziek. Straks klinkt zo'n systeem als muziek in de oren.

## Kernwaarden en kernkwaliteiten

In de Woningwet staan de spelregels voor woningcorporaties. De missie voor corporaties ligt voor een groot deel vast. Wel kunnen corporaties zich onderscheiden door de wijze waarop zij hun organisatie beheren en klanten benaderen. In het nieuwe ondernemingsplan leggen wij dan ook de nadruk op **hoe** we dat doen en niet zozeer op **wat** we doen. Het '**hoe**' komt tot uiting in onze kernwaarden en kernkwaliteiten, maar ook in onze doelstellingen. In de tabel staat vermeld wat kernwaarden en kernkwaliteiten zijn volgens de methode van "Kus de visie wakker".

---

### *Kernwaarden en kernkwaliteiten*

---

#### **Kernwaarden:**

- zijn overtuigingen die aangeven wat leden van een organisatie juist en van wezenlijk belang vinden.
- vormen een richtinggevende, motiverende en samenbindende rol.

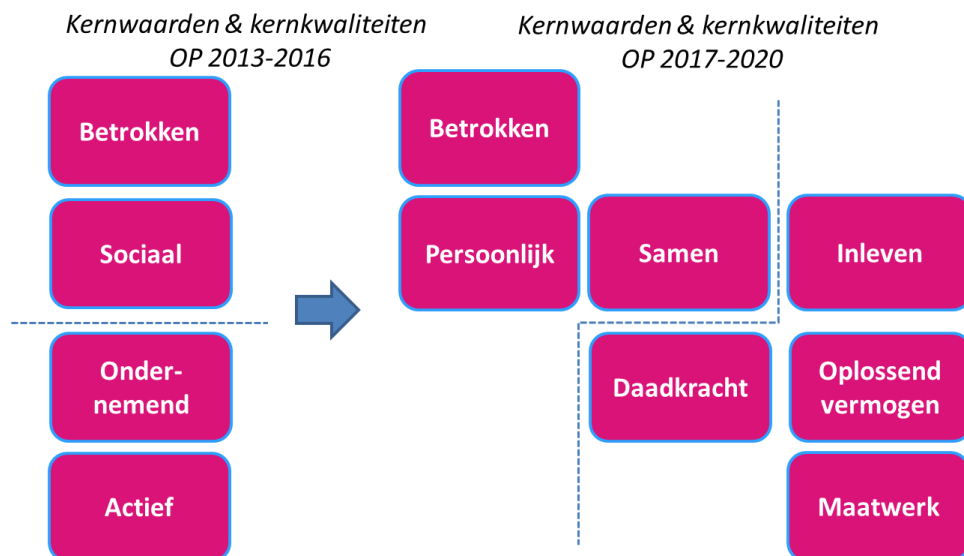
#### **Kernkwaliteiten:**

- zijn eigenschappen, gaven of sterktes die kenmerkend zijn voor een organisatie.
- zijn competenties die leiden tot prestaties.

#### **Drie verschijningsvormen:**

- 'Bestaande waarden'; onlosmakelijk deel van de bestaande cultuur.
- 'License to operate' waarden; gelden binnen de branche en zijn vanzelfsprekend en niet onderscheidend.
- 'Wenselijke waarden'; vormen nog geen bestanddeel van de bedrijfscultuur, maar de organisatie acht ze wenselijk met het oog op de realisatie van de doelen.

Voor het nieuwe ondernemingsplan zijn we in een aantal bijeenkomsten met een deel van onze organisatie gekomen tot de kernwaarden samen, betrokken en persoonlijk. De kernkwaliteiten zijn inleven, daadkracht, oplossend vermogen en maatwerk. De nieuwe waarden liggen in het verlengde van de waarden uit het plan tot 2016. In het nieuwe ondernemingsplan vindt er duidelijk een verdiepingsslag plaats.



Door deze kernwaarden en kernkwaliteiten een prominentere plek te geven in onze visie, onderscheiden wij ons van andere corporaties. Deze waarden worden geleefd en nageleefd in onze organisatie. We sturen dan ook nadrukkelijk op houding en gedrag van alle medewerkers.

### Betrokkenheid als grondhouding (Betrokken)

Betrokken zijn, voelt als een natuurlijke grondhouding. In alle contacten die we aangaan en onderhouden, willen we betrokken zijn. Zowel in de omgang met bewoners als in de samenwerking met collega's en leveranciers. Betrokkenheid heeft ook betrekking op onze gezamenlijke, toekomstige ambities. Daarbij richt onze focus zich niet alleen op meer wooncomfort voor huidige en toekomstige huurders. We voelen ons ook verantwoordelijk voor wijkverbetering en leefbaarheid.

### Nieuwe ideeën en initiatieven

Veranderende woonwensen doen een beroep op onze creativiteit. Pasklare oplossingen liggen zelden voor de hand. Het is de kunst om buiten uitgestippelde kaders creatief te denken en te acteren. Betrokkenheid is daarvoor een cruciale inspiratiebron. Voor de medewerkers van Bergopwaarts is zaak om te weten voor wie ze klaarstaan. In deze wisselwerking bieden nieuwe ideeën ruimte en brengen baanbrekende initiatieven leven in de brouwerij.

### Inlevingsvermogen en affiniteit

Inlevingsvermogen en affiniteit zorgen voor vernieuwende inzichten in mensen en hun gedrag. In deze kennis schuilt een gemeenschappelijke oplossing voor de toekomst. Onverwachte situaties of calamiteiten vragen om een gezonde dosis 'out-of-the-box denken'. Het getuigt van lef om bewoners een tweede kans te geven. We gooien de deur niet dicht bij huurachterstand, schulden maar laten de deur op een kier staan. Om openingen te creëren, is een soepele rolverdeling met ketenpartners cruciaal.

## Een persoonlijke klik zorgt voor verbinding (Persoonlijk)

Bewoners helpen is mensenwerk. Persoonlijk contact geeft inzicht in bewoners en hun wensen. De medewerkers van Bergopwaarts beschikken over een gezonde dosis nieuwsgierigheid. We willen weten voor wie we ons inspinnen. Door het contact persoonlijk te maken, spannen we ons harder in. Als we een stapje extra zetten, ontstaat er verbinding.

### Zichtbaar en herkenbaar zijn

Andersom geldt precies hetzelfde. Bewoners doen geen zaken met een bedrijf. Ze willen weten wie hun luisterend oor is. Ze zijn nieuwsgierig naar de persoon die hun problemen aanhoort en oplost. Vanuit dit perspectief is het de normaalste zaak van de wereld om een mail persoonlijk te ondertekenen. Met naam, functieomschrijving en een foto. Als we niet zichtbaar en herkenbaar zijn, kunnen bewoners ons ook niet aanspreken.

### Barrières slechten, bruggen slaan

Persoonlijk biedt volop de ruimte om jezelf te zijn. Medewerkers hebben de vrijheid om die ruimte te benutten. Pappen en nathouden of star regeltjes toepassen vertroebelt de communicatie met bewoners. Vooral bij calamiteiten of klachten. Inlevingsvermogen en affiniteit zorgen voor nieuwe inzichten. Vanuit een ander, persoonlijk perspectief lukt het vaak beter om barrières te slechten of bruggen te slaan.

### Kleur bekennen

Wij willen geen organisatie zijn die zich verstoppt achter regelgeving en procedures maar een mensgerichte organisatie. Dit doen wij door kleur te bekennen in het contact met onze huurders. Met een luisterend oor. Pro-actief, persoonlijk en geïnteresseerd. Wij zorgen voor verbinding door ons in te zetten voor onze huurder en zijn woonomgeving.

## Samen ruimte benutten en oplossingen bedenken (Samen)

Samen staan we sterker dan alleen. Om 'samen' een kans te geven, is voldoende ruimte bieden essentieel. Bergopwaarts heeft in deze co-creatie tussen bewoners, stakeholders, collega-corporaties, leveranciers en medewerkers een voortrekkersrol. Onze medewerkers zijn altijd aanspreekbaar en nemen het voortouw in gesprekken over meer wooncomfort én een betere leefomgeving.

### Open dialoog

In een open dialoog wisselen we onderling ideeën en kennis uit. Vanuit een nieuwsgierige houding luisteren we aandachtig. Door ons in te leven, geven we de bewoner het gevoel dat we betrokken zijn bij zijn persoonlijke wensen en ideeën voor de toekomst. Zelf krijgen we door deze wisselwerking een goed beeld van wat er leeft binnen een buurt, wijk of appartementencomplex.

## **Inlevingsvermogen**

Het is de kunst om daar vervolgens met passende, persoonlijke oplossingen op in te spelen. De 'aard van het beestje' is bij alle bewoners verschillend. Bewoners met groene vingers of 'twee rechterhanden' zijn in staat om veel zelf op te lossen. Het vraagt een sterk staaltje inlevingsvermogen om met deze diversiteit rekening te houden.

## **Woning Futurum**

Voor betutteling is géén ruimte. Bergopwaarts neemt iedereen serieus en biedt de bewoner ruimte voor eigen initiatieven of ideeën. Ook zelf ontplooiën we nieuwe initiatieven. 'Woning Futurum' - dat we samen met partners realiseren - is hiervan een sprekend voorbeeld. Het huis wordt van alle gemakken (o.a. smart homes) voorzien en dient zo als een soort proeftuin. Vanuit het perspectief van de bewoners ervaren we zo welke voorzieningen wel of niet bijdragen aan een groter wooncomfort.

## **Zeggen wat we doen, nakomen wat we beloven (Daadkracht)**

Het begrip 'uitstelgedrag' hebben we geschraapt uit ons vocabulaire. Zowel in woorden als in daden komen we direct in actie om bewoners vooruit te helpen. Daadkrachtig en voortvarend gaan we aan de slag. We nemen zelf het initiatief en laten niets aan het toeval over. We communiceren realistische doelstellingen en planningen. Vanzelfsprekend komen we daarbij gemaakte beloftes na. We hoeven niet trendsettend te zijn, maar nemen wel graag het voortouw.

## **Leren door uit te proberen**

We zijn niet bang om te leren van de stappen die we zetten of de beslissingen die we nemen. Nieuwe initiatieven verrijken ons inzicht in het behoeft patroon van bewoners. Zo is het leerzaam om samen met partners en bewoners 'Woning Futurum' te realiseren. Met deze pilot ontdekken we gezamenlijk welke faciliteiten en voorzieningen een impuls geven aan het woongenot.

## **Transformatie eengezinswoningen**

De meerderheid van onze woningen zijn gebouwd in de jaren '50 – '80 en zijn vooral georiënteerd op grote gezinnen. Bij deze oudere woningen zijn de badkamers vaak heel klein en missen soms een toilet op de slaapkamerverdieping. Wij bieden aan om de woning geschikter te maken door de badkamer te vergroten, zodat de bewoners er langer kunnen blijven wonen. Tegelijkertijd is de woning voor de toekomst getransformeerd.

## **Luisteren en begrip tonen (Inleven)**

Om bewoners op maat te bedienen, is het cruciaal om actief te luisteren naar hun wensen en klachten. Het vraagt om inlevingsvermogen, begrip en geduld om te horen wat er echt gezegd wordt. Zonder vooringenomenheid lukt het niet om iets voor een ander te doen of te betekenen.

### **Perspectief van de bewoner**

Soms moeten we het spanningsveld tussen interne processen én de focus op bewonerswensen doorbreken. Klantgerichtheid is immers belangrijker dan processen op strikte wijze naleven. Bergopwaarts daagt medewerkers uit om altijd het perspectief van de bewoner voorop te stellen. Sommige beslissingen liggen niet voor de hand. Juist op die momenten vinden wij het belangrijk om in duidelijke taal uit te leggen waarom iets wel of niet kan.

### **Menselijke kant laten zien**

Een voorbeeld van een zwangere vrouw op zoek naar woonruimte, laat zien dat het ook anders kan. De richtlijnen voor urgentiebeleid toepassen, is kiezen voor de weg van de minste weerstand. Inlevingsvermogen vraagt om een meer menselijke houding. Tijdens een persoonlijk gesprek vertelde haar echtgenoot dat hij leed aan angststoornissen. Deze urgentie bood ons de ruimte om het echtpaar voorrang te geven bij de toewijzing van een woning. Eind goed, al goed: het stel woont inmiddels mét baby in een passende woning.

### **Denken in mogelijkheden die passen bij de klant (Maatwerk)**

Een bekend spreekwoord zegt: 'Zoveel mensen, zoveel wensen'. De strekking hiervan geldt vanzelfsprekend ook voor de huurders van Bergopwaarts. Niet iedereen is tevreden als we voor standaardoplossingen kiezen. Daarom maken we er werk van om rekening te houden met de individuele wensen van bewoners.

### **Keuzes geven en maken**

Het is een uitdaging om ook toekomstige bewoners tevreden te stellen. Met het oog op maatwerk bieden we (nieuwe) bewoners de ruimte om individuele keuzes te maken. Sommige huurders zijn al tevreden als de muren opnieuw geschilderd worden, andere geven de voorkeur aan een nieuwe keuken of badkamer. Een opzichter krijgt de middelen en de vrijheid om hierin keuzes te geven en te maken met bewoners.

### **Maatwerk als beste oplossing**

Om echt maatwerk te realiseren, durven we buiten kaders te denken. Zo zijn we er trots op dat we een oudere man hebben geholpen aan een mantelzorgwoning in de tuin van zijn huis. Zijn dochter woont nu in het ouderlijk huis. Vader en dochter zijn tevreden met deze op maat gesneden oplossing. Als we de procedures strikt hadden gevolgd, was er een mindere oplossing uit de bus gekomen.

### **Het vermogen om passende oplossingen te vinden (Oplossend vermogen)**

Standaard 'Nee' zeggen of direct de hakken in het zand zetten, werkt belemmerend. Bergopwaarts blikt liever vooruit. Samen met bewoners kijken we naar de toekomst. Vraagstukken zijn uitdagingen waar we graag onze schouders onder zetten. Soms liggen oplossingen niet voor de hand. Door anders te

kijken, dieper te graven of samen te werken, komen oplossingen vanzelf bovendrijven. Er is altijd een oplossing.

### Eigen initiatief bij bewoners

In het verleden was het gebruikelijk om keukens, badkamers en toiletten planmatig grootschalig te repareren of te vervangen. Tegenwoordig ligt het initiatief hiervoor bij de bewoners zelf. Waarom zouden we bijvoorbeeld een keuken of badkamer vervangen die de bewoner zelf nog goed vindt? Als de termijn verstreken is, trekken bewoners zelf aan de bel. Vervanging of reparatie wordt dan zonder discussie netjes geregeld. Met het oog op zowel duurzaamheid als maatwerk is deze insteek een flinke stap voorwaarts.



Samen met onze klanten, belanghebbenden, leveranciers en collegae denken wij mee over woonplezier en een prettige leefomgeving. Door ons te verdiepen en oprechte interesse te tonen bieden wij de oplossing die aansluit op de behoefte van de bewoner. Wij benutten de ruimte om voor de verschillende vraagstukken de passende oplossingen te bedenken. Door bewoners te betrekken bij het bedenken van oplossingen, werken we samen aan een grotere waardering voor elkaar.

## Strategisch Voorraadbeleid binnen Passend Wonen

Het effect “Passend Wonen” bestaat uit twee componenten die leiden tot een wensportefeuille. De portefeuillestrategie van Bergopwaarts is erop gericht om de wensportefeuille over 10 jaar mogelijk te maken. Het verschil tussen de huidige woningportefeuille en de wensportefeuille is de transformatieopgave. De transformatieopgave betreft zowel een kwalitatieve (basiskwaliteit) als een kwantitatieve opgave.



### De wensportefeuille

Aan de hand van prognosegegevens over de huishoudenssamenstelling in de toekomst van het Centraal Bureau voor Statistiek (CBS) en de provincie is een inschatting gemaakt van de te huisvesten doelgroepen in 2026. Op basis van vragenlijsten die woningzoekenden bij Bergopwaarts invullen bij hun inschrijving is in beeld gebracht wat de lokale behoeften zijn qua woning voor de

verschillende doelgroepen. Hieruit blijkt met name een grote vraag naar woningen met 2 slaapkamers, mede omdat de doelgroepen één- en tweepersoonshuishoudens zowel nu als in de toekomst de voornaamste nieuwe toetreders zijn tot de sociale huurwoningen. Gezinnen wonen in Nederland voor meer dan 80% in een koopwoning, en doen derhalve relatief weinig een beroep op woningcorporaties. Omdat een deel van de woningvoorraad van Bergopwaarts bestaat uit woningen met 4 of 5 slaapkamers dreigt er een overschot aan te grote woningen en een tekort aan relatief kleine woningen, zowel op het gebied van beschikbaarheid als betaalbaarheid.

Op energetisch gebied streeft Bergopwaarts naar minimaal label “C” voor haar bestaande woningen, dit met name vanuit oogpunt van comfort en betaalbaarheid voor zowel huurder als verhuurder.

### Transformatieopgave

De transformatie naar de gewenste portefeuille vindt plaats door middel van:

- A) Huurbeleid
- B) Exploitatie en onderhoud
- C) (Des)Investerings

#### Huurbeleid

In het huurbeleid vanaf 2015 is de betaalbaarheid en beschikbaarheid van de woningvoorraad geregeld. We hanteren nog maar vier huurprijzen, waardoor 90% van ons bezit bij toewijzing beschikbaar is voor 3(+) persoonshuishoudens.

## **Exploitatie en onderhoud**

Middels exploitatie en onderhoud wordt de kwaliteit van de bestaande huurwoningen verbeterd. Hiervoor is de term “Basiskwaliteit” in het leven geroepen. Onder Basiskwaliteit worden zaken vereist die een huurder die de nieuwe streefhuur betaald mag verwachten. Dit betreffen onder andere een centrale verwarming en warmwatervoorziening, een tweede toilet op de slaapverdieping, dubbel glas op de woonverdieping, spouwmuurisolatie en een betonvloer op de begane grond. Wanneer deze zaken worden aangebracht hoeft de huurder daarvoor geen huurverhoging te betalen wanneer deze reeds de streefhuur betaalt. Middels het klantgericht binnenonderhoud worden huidige bewoners actief gewezen op de eventuele mogelijkheden van verbetering.

## **(Des)Investeringsen**

Middels gerichte nieuwbouw van woningen (“zorggeschikte woningen geschikt voor zowel jonge als oudere één- en tweepersoonshuishoudens”) wordt een kwalitatieve slag gemaakt op het gebied van het zorggeschikter maken en kleiner maken (in de zin van aantal slaapkamers) van de woningvoorraad. Door verkoop van “overbodige” woningen, met name grote eengezinswoningen, neemt het overschot aan grote eengezinswoningen af. De verkoopopbrengsten kunnen zo worden ingezet om de nieuwbouw (deels) van te betalen.

## **Omvang**

De omvang van de kernvoorraad is goed. Voor de toekomst worden geen grote veranderingen hierin verwacht, blijkt uit onderzoek uitgevoerd door RIGO in 2016.

## **Resterende opgave**

Met het huurbeleid is er een grote stap gezet in het beschikbaar en betaalbaar houden van de woningvoorraad. De grootste uitdaging ligt nog in het zorggeschikt maken van grondgebonden eengezinswoningen, zodat de bewoners langer thuis kunnen blijven wonen bij een toenemende zorgvraag. Door het bouwen van voldoende zorggeschikte nieuwbouwwoningen kan deze vraag ook door verhuizing worden opgelost in een appartement of zorggeschikte eengezinswoning.

Ook op duurzaamheid zetten we in, waarbij wij de voorkeur geven aan energiebesparende maatregelen die zorgen voor woonlastenverlichting voor onze klant, boven het gebruik van duurzame materialen. Waarbij we de gangbare ontwikkelingen volgen op het gebied van duurzaam materiaalgebruik.

## Doelen en doelstellingen

Vanuit de organisatie zelf zijn activiteiten, ideeën en projecten opgehaald die bijdragen aan een van de hiervoor genoemde effecten. Vanuit het MT zijn hier doelen aan gekoppeld. De doelen zijn vervolgens aangescherpt en aangevuld met behulp van de omgevingsanalyse (SWOT analyse) en het huidige ondernemingsplan.

## Betrekken belanghebbenden

De opgehaalde interne informatie is getoetst bij verschillende belanghebbenden door het houden van rondetafelgesprekken. In totaal zijn er acht rondetafelgesprekken geweest. Tijdens de gesprekken is ingegaan op specifieke onderwerpen. In elk gesprek kwam naar voren dat de bijeenkomst een goed initiatief is en dat men ook in de toekomst graag wil meepraten over specifieke onderwerpen. De gesprekken gaven ons vooral een bevestiging dat we de juiste route volgen met het ontwikkelen van het nieuwe ondernemingsplan. Daarnaast zijn er ook nieuwe ideeën opgehaald zoals de zogenoemde doelgroepwoningen bij het effect “Passend wonen”.

## Doelen

| Passend Wonen                                                                                                               | Hoofddoel                                                                               | Subdoel                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Garanderen beschikbaarheid woningen voor onze doelgroep.                                                                    | Een actief woningzoekende heeft binnen 4 jaar een woning.                               | Van Goed naar Beter gesprekken, zodat er meer woningen vrijkomen; we willen iedereen die 75 wordt in dat jaar gesproken hebben. Inhaalslag voor mensen die al zo oud zijn binnen 3 jaar.                |
|                                                                                                                             |                                                                                         | Minimaal 10% van de te adverteren woningen is voor doorstromers beschikbaar.                                                                                                                            |
|                                                                                                                             |                                                                                         | Aanpassen van het woonruimteverdeling.                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                             |                                                                                         | Doelgroepwoningen beschikbaar stellen ten behoeve van ‘verwarde personen’ die even een time-out nodig hebben.                                                                                           |
| Het verouderde bezit weer toekomstbestendig maken op het gebied van demografische ontwikkelingen, techniek en duurzaamheid. | In de komende 4 jaar is minimaal 80% van de subdoelen voor basiskwaliteit gerealiseerd. | Alle asbestdaken zijn vervangen conform overheidsuitgangspunten.                                                                                                                                        |
|                                                                                                                             |                                                                                         | Alle woningen hebben een eigen Cv-installatie en warm watervoorziening.                                                                                                                                 |
|                                                                                                                             |                                                                                         | We willen bij voorkeur woningen met een toilet op de slaapverdieping.                                                                                                                                   |
|                                                                                                                             |                                                                                         | Woon- en slaapverdieping zijn voorzien van dubbel glas.                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                             | Technologische innovatie benutten.                                                      | In 2017 start het project “huis van de Toekomst”, genaamd “Futurum”. Innovatieve producten worden toegepast en getest, om vervolgens deze wel/niet toe te passen in de woningvoorraad van Bergopwaarts. |
|                                                                                                                             | Transformatie is zichtbaar in verschillende verschijningsvormen.                        | In 2017 toevoegen van 53 nieuwe woningen aan de woningvoorraad en starten we met de bouw van 165 woningen.                                                                                              |
| Onze woningen blijven betaalbaar.                                                                                           | De gemiddelde woonlasten van ons totale bezit stijgen niet.                             |                                                                                                                                                                                                         |

| Transparantie                                                                 | Hoofddoel                                                                                                                                                   | Subdoel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sturen op meer kwalitatief contact.                                           | De komende 4 jaar is een stijgende lijn waarneembaar voor de waardering van informatie op de website. Elk jaar dient beter te zijn dan het voorgaande jaar. | <p>Informatievoorziening op de website verbeteren: elk jaar stijgt het aantal acties die klanten uitvoeren op de website en ook het aantal acties die de klant kan uitvoeren op de website.</p> <p>Het aantal zoekopdrachten op de website mét het gewenste resultaat stijgt jaarlijks. Dit meten we door direct na het antwoord op de zoekopdracht van de gebruiker te vragen of hij de informatie gevonden heeft die hij zoekt.</p> |
| Meer inzicht voor klanten in de voortgang van processen.                      | De status van klantactiviteiten (zoals reparatieverzoeken) is bij de klant bekend.                                                                          | Digitale klantreis; klanten krijgen meer inzicht in het aantal diensten dat we verlenen en de voortgang van het proces.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Onze communicatie-uitingen sluiten aan bij onze kernwaarden en – kwaliteiten. | Laten voelen wie wij zijn en laten zien wat we doen en voor wie.                                                                                            | <p>Cursus brieven schrijven.</p> <p>Woonwinkel 2.0: aanpassen entree bedrijf aan kernwaarden en –kwaliteiten.</p> <p>De kernwaarden en kernkwaliteiten verwerken in al onze communicatie. Meer werken aan externe, klantgerichte, persoonlijke focus.</p>                                                                                                                                                                             |

| Klantwaardering                                 | Hoofddoel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Subdoel                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Betrokkenheid van en mét onze klanten verhogen. | Per jaar ontvangen we minimaal 250 Direct Feedback (DF) kaarten met een gemiddeld tevreden score. Kwalitatief zeggen DF kaarten iets over de staat van onze dienstverlening en kwantitatief iets over de betrokkenheid.                                                                                                                                                                                                                               | Elk jaar een activiteiten dag organiseren waarbij alle medewerkers betrokken zijn in het kader van leefbaarheid zoals wijkdag.                                                                                                                                      |
| Medewerkers meer de wijk in.                    | Efficiënter werken zodat er meer tijd besteed kan worden aan de klant.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Herinrichting van het mutatieproces zodat de opzichters meer tijd hebben voor persoonlijk contact.                                                                                                                                                                  |
| Verhogen woonplezier, verlagen overlast.        | <p>Elk jaar scoren we voor 5 prestatievelden minimaal gemiddeld een 7,5. De prestatievelden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Dienstverlening bij) betrekken van een woning,</li> <li>• (Dienstverlening bij) verlaten van een woning,</li> <li>• (Dienstverlening bij) afhandelen van reparatieverzoeken,</li> <li>• (Dienstverlening bij) uitvoeren van planmatig onderhoud,</li> <li>• Woonplezier (woning en buurt).</li> </ul> | <p>Jaarlijks nemen we deel aan het Aedes-Benchmark onderzoek en voegen we extra vragen toe dat het woonplezier meet.</p> <p>Binnen VvE's de contacten tussen huurders en kopers verbeteren.</p> <p>Meer contacten met en tussen bewonerscommissies organiseren.</p> |

## Bijlage Strategiekaart

