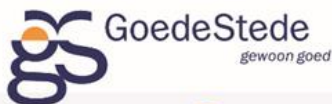


GEWOON THUIS

Ondernemingsplan 2023-2025



Ondernemingsplan 2023-2025

Gewoon Thuis

Onze missie

Wij werken aan een thuis voor Almeerders die ons nodig hebben. Wij zijn er voor mensen met een laag inkomen en voor mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden. Mensen met een middeninkomen kunnen ook bij ons terecht voor een woning waar zij zich thuis voelen.

Onze kernwaarden



- ✓ Wij handelen mensgericht en doelgericht.
- ✓ Wij zijn professioneel en betrouwbaar.
- ✓ Wij werken met passie en plezier.



Samen werken aan een Thuis



Fijne buurten

- ✓ Wij werken aan een thuisgevoel door het faciliteren van schone en veilige complexen.
- ✓ Wij stimuleren en steunen bewonersinitiatieven voor meer betrokkenheid en gezamenlijke inzet voor hun buurt.
- ✓ Wij vragen huurders om advies over belangrijke huurzaken.
- ✓ Wij sturen op veerkrachtige buurten.



Samen werken aan oplossingen

- ✓ Wij onderhouden goede relaties met de gemeente, wijkteams, welzijns- en zorgorganisaties, zodat we snel kunnen schakelen als er meer aan de hand is.
- ✓ Wij werken volgens de samenwerkingsafspraken Thuis in de Wijk.
- ✓ Wij steunen ouderen die niet passend wonen in hun zoektocht naar een nieuwe woning.
- ✓ Wij zetten ons in om woonfraude te bestrijden.



Balans in maatschappelijk kapitaal



Betaalbaar verhuren

- ✓ Wij voeren een huurbeleid dat past binnen de wet- en regelgeving, sectorbrede en lokale afspraken.
- ✓ Wij bieden binnen onze portefeuille voldoende betaalbare woningen aan voor huurders met een laag en midden inkomen.
- ✓ Wij zetten samen met onze partners in op vroegsignalering en preventie van betalingsachterstanden.



Toekomstbestendige bedrijfsvoering

- ✓ Wij genereren voldoende inkomsten om te kunnen blijven investeren.
- ✓ Wij beheersen de bedrijfsrisico's en benutten onze data en systemen daarvoor.
- ✓ Wij richten de samenwerking met elkaar en met ketenpartners sterker in.
- ✓ Wij verbeteren de dienstverlening door een juiste balans tussen inzet, samenwerking en eigenaarschap bij onze medewerkers.
- ✓ Wij zijn een aantrekkelijke werkgever voor onze huidige én toekomstige medewerkers.



Bouwen aan de groei van Almere



Meer woningen

- ✓ Wij verminderen het woningtekort door minimaal 1.800 woningen te bouwen tot 2030 waarvan 600 in de eerste drie jaar.
- ✓ Wij gaan verder met het professionaliseren van het opdrachtgeverschap.
- ✓ Wij ontwikkelen huisvesting voor kwetsbare doelgroepen in opdracht van partners.



Goede en duurzame woningen

- ✓ Wij zorgen voor woningen die technisch goed, veilig en gezond zijn.
- ✓ Wij overleggen met co-makers en huurders over onderhoud en verduurzaming waarbij het energielabel verbetert naar gemiddeld energielabel A en niet lager dan label C.
- ✓ Wij blijven ons inzetten voor energiebesparing en -opwekking.



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
1. INLEIDING	4
1.1 Strategie bepalen in een veranderende context	4
1.2 De Almeerse opgaven	5
1.3 Input belanghebbenden	6
1.4 Missie	8
1.5 Kernwaarden	8
1.6 Visie	9
2. SAMEN WERKEN AAN EEN THUIS	11
2.1 Fijne buurten	11
2.2 Samen werken aan oplossingen	13
3. BOUWEN AAN DE GROEI VAN ALMERE	15
3.1 Meer woningen	15
3.2 Goede en duurzame woningen	17
4. BALANS IN MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL	19
4.1 Betaalbaar verhuren	19
4.2 Toekomstbestendige bedrijfsvoering	20
BIJLAGE: TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	23



VOORWOORD

We hebben een nieuw Ondernemingsplan! Eens per drie jaar zetten wij lijnen uit om onze ambities en doelstellingen opnieuw te bepalen en richting te geven aan onze activiteiten.

Vanuit Den Haag zien we een vernieuwde waardering voor het goede werk van corporaties. De minister voor Volkshuisvesting heeft hoge ambities op het terrein van wonen in Nederland. Dat is goed nieuws, want corporaties kunnen en willen hier een belangrijke bijdrage aan leveren.

In aanloop naar dit plan hebben wij gesprekken gevoerd met onze belanghebbenden. Zo spraken wij met veel huurders tijdens onze eerste huurdersdag. Wij vroegen onze maatschappelijke en zakelijke partners hoe zij tegen ons aankijken en wat zij van ons verwachten in de komende jaren. Ook met de gemeente Almere voerden wij gesprekken met dezelfde vragen en dat leverde interessante antwoorden op. Veel onderwerpen die hieruit naar voren kwamen, hebben een plek gekregen in dit Ondernemingsplan.

In eigen huis spraken wij uiteraard met onze medewerkers, ondernemingsraad en raad van commissarissen. We blikten terug op de resultaten van de afgelopen jaren en keken vooruit. We zijn trots dat we, ondanks de coronaperiode, veel woningen toevoegden en nauwelijks woningen verkochten. Maar we constateerden ook dat het aantal huurwoningen nog steeds te weinig is voor alle woningzoekenden die een betaalbaar huis zoeken. We concludeerden dat we investeren in de leefbaarheid maar dat veel inzet nodig blijft om wijken veerkrachtig te houden. We bepaalden trots dat we het duurzaamste corporatiebezit van heel Nederland hebben maar dat onze huurders ook energiearmoede kennen.

We lieten ons inspireren door interessante gasten, bespraken de verschillende dilemma's die ons werk kenmerken en maakten keuzes; voor betaalbaarheid, voor het uitbreiden van de voorraad en voor meer inzet op duurzaamheid en leefbaarheid.

We spraken ook over onze identiteit: wat voor organisatie zijn wij en welke ontwikkelingen zien we voor ons. En wat betekent dit voor onze medewerkers.

De keuzes die wij maakten, hebben wij verwoord in dit Ondernemingsplan. Een goed en degelijk plan zoals u van ons gewend bent en waarin we ook zo concreet mogelijk opnemen wat we eind 2025 bereikt willen hebben.

Enkele partners vonden het plezierig samenwerken omdat wij korte lijnen binnen ons bedrijf hebben. Dat is fijn om te horen. Mocht u na het lezen van dit plan een reactie, vraag of suggestie hebben, we ontvangen het graag via één van onze korte lijnen!

Namens alle medewerkers, managementteam en onze raad van commissarissen wens ik u veel leesplezier.



Arjan Deutekom
Directeur/Bestuurder

December 2022



1. INLEIDING

1.1 Strategie bepalen in een veranderende context

Na een lange periode van 'weinig kunnen en mogen' tijdens de coronapandemie kwam begin 2022 eindelijk weer meer leef- en bewegingsruimte in zicht. Nieuw perspectief lonkt, maar de toekomst blijft ongewis. Deze tijd kenmerkt zich door verschillende ontwikkelingen die elkaar in rap tempo opvolgen én beïnvloeden. De impact van nieuwe virussen is lastig in te schatten. De oorlog in Oekraïne zorgt voor schaarste en prijsstijgingen. De mensen die het werk moeten doen zijn lastig te vinden. Zekerheden zijn er niet meer. Dat heeft de afgelopen periode ons wel geleerd.

Nog niet eens zo heel lang geleden werd in Den Haag gezegd dat de woningmarkt af was. Vandaag de dag hebben we te maken met een enorme woningcrisis en is sprake van een urgent politiek vraagstuk. Een koopwoning is voor velen onbereikbaar geworden en de wachtlijsten voor een sociale huurwoning worden steeds langer. Niet alleen huishoudens met een laag inkomen, maar ook middeninkomens hebben steeds meer moeite om aan een betaalbare woning te komen. Wij moeten meer urgente aandachtsgroepen en ouderen onder dak helpen en daarbij willen we de leefbaarheid in wijken niet uit het oog verliezen.

Naast de woningcrisis is sprake van een klimaatcrisis. Het terugdringen van de CO₂ uitstoot en het tegengaan van de opwarming van de aarde zijn mondiale problemen. Het gebruik van fossiele brandstoffen moet worden afgebouwd. We moeten anticiperen op extremere weersomstandigheden en hebben te maken met een grondstoffen- en materialentekort en een afvaloverschot. En de stikstofproblematiek en andere bouwbelemmerende factoren maken de planontwikkeling lastig. Het ministerie van Volkshuisvesting erkent deze belemmeringen en heeft (ruimtelijke) programma's en nationale prestatieafspraken opgesteld om de woon- en leefomgeving te verbeteren.



"De gegevens over onze woningen houd ik up-to-date zodat we goede onderhoudsplannen kunnen maken."

Roos, bedrijfskundig medewerker vastgoed



Binnen onze mogelijkheden leveren wij maatschappelijke bijdragen aan de oplossingen van bovenstaande problematieken. Als we ze vertalen naar onze huurders dan ontstaan steeds meer zorgen. Prijsstijgingen komen uit verschillende hoeken: een stijgende energierekening, toenemende zorgkosten en oplopende inflatie waardoor de koopkracht daalt. Een groeiende groep mensen heeft weinig financiële veerkracht en voelt deze ontwikkelingen stevig in de portemonnee. Vanuit Den Haag wordt de rem gezet op de huurprijsontwikkeling want een woning is een basisbehoefte en voorwaarde voor een prettig leven. Onze huurders worden ouder en blijven langer thuis wonen. Adequate zorg en ondersteuning in de wijk staat onder druk door tekorten aan mensen en middelen.

Wat doet dit alles met de leefbaarheid in onze stad? Als de leefbaarheid onder druk staat, is ontmoeting niet meer vanzelfsprekend. Dan vraagt de samenwerking tussen bewoners en instanties extra aandacht. Van ons als professionele corporatie en maatschappelijke partner wordt verwacht dat wij de verbinding blijven maken.

De wereld wordt steeds complexer. De technologische veranderingen en digitalisering gaan onverminderd door. Een deel van de samenleving volgt die ontwikkelingen, maar een ander deel haakt af door onvrede of de complexiteit ervan. Digitalisering, informatie en communicatie raken steeds meer verweven en hebben een steeds grotere impact op onze huurders en de manier waarop we werken.

Deze ontwikkelingen staan niet op zichzelf en versterken elkaar. Meer generieke uitdagingen waar wij ons voor gesteld zien, zijn opgenomen in de bijlage. Maar de impact komt op verschillende wijzen samen bij individuele huurders, woningzoekenden, belanghouders en onszelf.

1.2 De Almeerse opgaven

Almere is een jonge stad met een unieke meerkernige structuur. De stad bestaat inmiddels uit meer dan 92.000 huishoudens en is omgeven door veel water en groen. Op het gebied van duurzaamheid, luchtkwaliteit en natuur scoort Almere op vele punten hoog. Maar de huidige klimaat- en energiecrisis voelen we in Almere ook steeds duidelijker.

In de meeste wijken staan sociale huurwoningen, maar dat is nog altijd minder dan 30% van alle woningen in de stad. De vraag naar betaalbare sociale huurwoningen is enorm groot en de gemiddelde inschrijftijd voor een betaalbare huurwoning is inmiddels opgelopen naar bijna negen jaar. Ook de vraag naar middeldure huurwoningen is groot. De gemeente streeft naar een toename van kansen op een betaalbare woning voor woningzoekenden. De gemeente wil daarom doorgroeien. Een groot deel van die 24.500 woningen wordt in nieuwe wijken gebouwd. Procedures om in bestaande wijken woningen te bouwen duren lang. Daardoor wordt het lastiger om naar een passende woning in de buurt te verhuizen en doorstroming op gang te brengen.





“Ik zet mij in om alles rondom beheer en onderhoud en de bijbehorende dienstverlening steeds beter te organiseren.”

Ivo, manager vastgoed

De huidige huurvoorraad sluit in veel gevallen ook niet goed aan op de behoefte van woningzoekenden. Aangepaste of grote woningen worden bewoond door huurders die deze eigenlijk niet (meer) nodig hebben. Sommige huurders wonen niet passend omdat hun woning te goedkoop of te duur is. Huurders met een middeninkomen kunnen niet verhuizen naar een middeldure huurwoning of een betaalbare koopwoning. Voor al deze groepen is doorstroming op de woningmarkt van belang.

Maatschappelijke ontwikkelingen en politieke keuzes zorgen ervoor dat mensen met een zorgvraag (langer) zelfstandig moeten wonen. Ook zien we voorbeelden van vereenzaming of gevoelens van onveiligheid. Een deel van de inwoners is niet zelfredzaam (meer). Met de juiste interventies moeten mensen zelfstandig in hun eigen huis kunnen wonen en samenleven.

Als gevolg van de onrust in de wereld en als gevolg van persoonlijke omstandigheden zijn veel mensen op zoek naar betaalbaar onderdak. Woningen die er veelal niet zijn en anders is de wachttijd lang. Veel huishoudens hebben moeite om rond te komen en verschillen in inkomen en levensstijl worden steeds zichtbaarder. Aandacht voor diversiteit en voldoende identiteit van de woonplek en buurt wordt belangrijker.

1.3 Input belanghebbenden

In de aanloop naar dit ondernemingsplan spraken we met mensen die onze stad een warm hart toedragen. Het gaat om maatschappelijke partners op het brede terrein van wonen, zorg, welzijn, veiligheid en onderwijs. Met die belanghebbenden reflecteren we regelmatig op de ontwikkelingen die relevant zijn voor ons werk in de stad. En op zaken waar we samen de schouders onder moeten zetten.

We hebben aan die maatschappelijke partners, aan co-makers bij onderhoud, aan mensen uit het gemeentehuis en aan onze medewerkers steeds dezelfde vragen gesteld. We hebben gevraagd waar wij goed in zijn als woningcorporatie. Maar ook wat we beter of anders kunnen doen. Daarnaast is

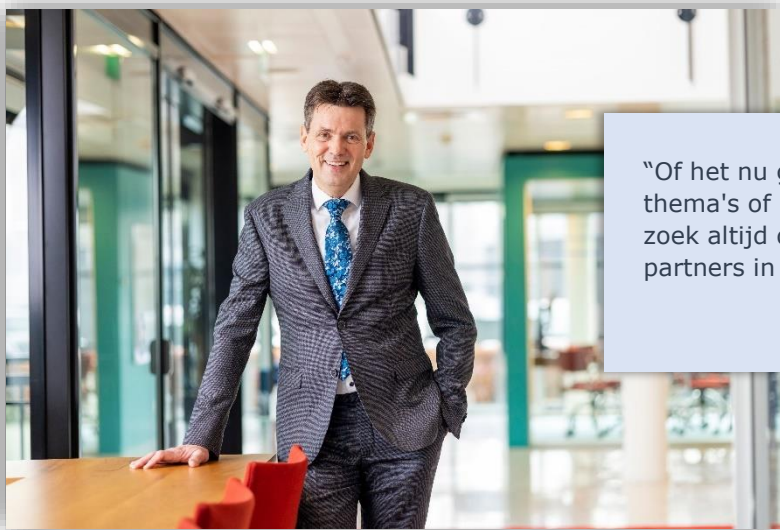


gevraagd naar ideeën hoe wij het verschil kunnen maken voor onze bewoners, woningen, buurten en ten aanzien van de dienstverlening.

De korte lijnen, de toegankelijkheid en efficiency van de organisatie worden genoemd als punten waar wij goed in zijn. Ook ons partnerschap binnen het netwerk van professionals in Almere wordt als kracht gezien. Wij worden uitgedaagd om te blijven staan voor zaken die aandacht behoeven. Onze aanpak, vanuit de betrokkenheid bij de stad en vanuit een gedeeld beeld van de maatschappelijke opgaven, wordt gewaardeerd.

Het bouwen van meer en gevarieerde huurwoningen wordt het meest genoemd bij de vraag wat we beter of anders kunnen doen. Ook wordt daarbij het faciliteren van doorstroming genoemd. De oproep om meer beelden en kennis te delen en domein-overstijgend te werken, nemen we mee in dit plan. In de paragraaf over samenwerken geven we hier meer inhoud aan.

Volgens onze partners kunnen we het verschil maken op het gebied van leefbaarheid en betaalbaarheid. Nieuwe wet- en regelgeving biedt ons meer mogelijkheden om ontmoeting tussen huurders te faciliteren. Ons huurbeleid wordt voor een groot deel door de landelijke politiek bepaald waardoor wij zelf steeds minder invloed hebben op de betaalbaarheid van het wonen. Over het thema duurzaamheid kregen wij van huurders en de gemeente reacties die ons ertoe aanzetten om de inzet te intensiveren. Daar gaan wij mee aan de slag.



“Of het nu gaat om maatschappelijke thema's of nieuwe bouwlocaties, ik zoek altijd de verbinding met onze partners in de stad.”

Arjan, directeur/bestuurder



1.4 Missie

Onze missie geeft de reden van ons bestaan aan. Wat we als organisatie willen bereiken en waar we in geloven. Onze missie luidt als volgt.

Wij werken aan een thuis voor Almeerders die ons nodig hebben.
Wij zijn er voor mensen met een laag inkomen en voor mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden. Mensen met een middeninkomen kunnen ook bij ons terecht voor een woning waar zij zich thuis voelen.

Een huis draagt in hoge mate bij aan de fundamentele basisbehoeften van mensen. Dat gaat verder dan alleen een goed dak boven het hoofd. Een fijne buur(t) is ook belangrijk voor mensen om zich ergens veilig en thuis te kunnen voelen. Daar dragen wij graag aan bij.

1.5 Kernwaarden

Onze manier van denken en doen leggen we vast in (kern)waarden die bij ons passen.

- ✓ Wij handelen mensgericht en doelgericht.
- ✓ Wij zijn professioneel en betrouwbaar.
- ✓ Wij werken met passie en plezier.

Deze kernwaarden vertalen we naar interne samenwerkingsafspraken.

“Laat mij maar plannen en organiseren.
Het onderhoud aan de woningen regel
ik van A tot Z.”

Marinella, projectleider planmatig onderhoud



1.6 Visie

Als corporatie dienen we te handelen in het belang van de volkshuisvesting (art. 19 Ww) en 'naar redelijkheid' bij te dragen aan de uitvoering van het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid (art. 42 Ww). We houden rekening met de landelijke prioriteiten voor de corporatiesector die zijn vastgelegd voor de periode 2021-2025.

In Almere leveren we een maatschappelijke bijdrage ten aanzien van de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid. Hierover maken we prestatieafspraken. Daarbij wegen we steeds de belangen tussen onze inzet voor de huurders (de mensen), de woningen (de stenen) en de financiële mogelijkheden (het geld). Op deze manier werken we aan een **gewoon goed thuis**.

Over de mensen

Samen werken aan een thuis

Wonen is zoveel meer dan een dak boven het hoofd. Naast een huis, is een *fijne buurt* belangrijk om een thuisgevoel te krijgen. Dagelijks werken wij aan schone en veilige buurten waar het fijn wonen is. We ondersteunen huurders die daaraan willen meedoen. We geven bewoners een rol en verwachten ook dat ze, waar mogelijk, hun eigen verantwoordelijkheid nemen. Bij huurders die een steuntje in de rug nodig hebben, *werken we samen aan oplossingen*. Dat doen we met de bewoners, met de gemeente en alle partijen die werkzaam zijn in de wijken.

Over de stenen

Bouwen aan de groei van Almere

Wij vinden dat er *meer woningen* in Almere nodig zijn voor de vele woningzoekenden. Daarnaast zien we veel mogelijkheden om nieuwe en tijdelijke woningen te bouwen. Wij willen woningen aanbieden die passen bij de verschillende levensfasen van bewoners. De woningen die wij hebben onderhouden we goed. Dit doen we omdat we de huidige en toekomstige huurders *goede en duurzame woningen* willen blijven bieden.

Over het geld

Balans in maatschappelijk kapitaal

In Almere is een grote behoefte aan betaalbare huurwoningen. We willen zo veel mogelijk woningen *betaalbaar verhuren* en houden ons bij woningtoewijzing aan de wet- en regelgeving. Bij het vaststellen van de huurprijzen kijken wij zoveel mogelijk naar de kwaliteit van de woningen.

Wij richten onze *toekomstbestendige bedrijfsvoering* zo in dat we, met de mensen en met de middelen die tot onze beschikking staan, de goede dingen kunnen doen. Wij handelen integer en zakelijk. Wij zijn er voor onze bewoners bij vragen en verzoeken. Met een oplossingsgerichte houding reageren wij daar adequaat op. Onze bedrijfsvoering richten we daar ook op in.

Waar wij de huurinkomsten aan besteden daar zijn wij transparant over. Wij houden als een goed rentmeester oog voor de toekomst. Zo kunnen we goed en betaalbaar wonen blijven garanderen voor onze huidige en toekomstige bewoners. Dat is en blijft onze kerntaak.



Disclaimer

Wij dragen bij aan de volkshuisvestelijke opgaven in Almere. In een wereld waarin onze opgaven nog indringender zijn dan dat ze al waren. De wijze waarop we ons werk doen en het tempo waarin we dat doen is niet uitgekristalliseerd. We werken in een uitdagende en snel veranderende context die niet langer vanzelfsprekend is. We wegen visies en meningen van onze belanghebbenden en we blijven alert op de veranderende omstandigheden. Als onvoorziene ontwikkelingen zwaarder op onze inzet gaan drukken dan voorzien, stellen we, waar nodig, onze voornemens bij. Daar communiceren wij open en transparant over.



“Almere ken ik als mijn broekzak dus als er een probleem is, ben ik snel ter plaatse.”

Ron, opzichter planmatig onderhoud



2. SAMEN WERKEN AAN EEN THUIS

2.1 Fijne buurten

Een thuisgevoel creëren

Naast een fijn huis zorgt ook een schone, veilige en groene buurt voor een thuisgevoel. De directe woonomgeving is heel belangrijk. Het is prettig als mensen elkaar kennen en elkaar kunnen ontmoeten. Daardoor komen mensen makkelijker in contact, ontstaan verbindingen en wederzijds begrip en nemen vooroordelen wellicht af. Samen werken in de buurt draagt ook bij aan een fijn thuisgevoel.

De leefbaarheid in buurten met veel sociale huurwoningen staat onder druk. Afvaldumpingen en matig onderhoud van (semi)openbare ruimten lijken daar vaker voor te komen. Wij constateren dat we op een intensievere manier de woningen en semi openbare ruimten moeten beheren om ze schoon, heel en veilig te houden. Voor complexen waar het niet zo goed gaat met de leefbaarheid, ontwikkelen we een aanpak op maat waarmee we soms al ervaring hebben opgedaan. Samen met onze partners in de stad bepalen we de aanpak die kan werken op sociaal gebied (via zorg en armoedebestrijding) maar ook bij onderhoud en inbraakpreventie.

Overlast tast het woongenot van huurders aan. De meeste meldingen betreffen leef-geluiden of burenruzies. Onze inzet richt zich op het borgen van woongenot van alle huurders. We luisteren naar de verschillende opvattingen en leggen uit wat wij wel en ook wat wij niet kunnen doen.

Samenwerken met bewoners

De samenleving verandert. Mensen willen zich veelal niet meer voor lange tijd committeren aan een vereniging of stichting. Zij zijn meestal wel bereid om bij korte, interactieve momenten hun stem te laten horen of hun bijdrage te leveren. Wij spelen daarop in door over verschillende thema's in wisselende samenstellingen te spreken met huurders.

Wij willen weten wat er leeft onder de huurders. Ons streven is om zoveel mogelijk verschillende en diverse bewoners te betrekken bij ons werk. Met geïnteresseerde bewoners gaan we soms kortstondig, maar wellicht ook voor een langere periode, in gesprek over tal van onderwerpen. De gesprekken kunnen gaan over prestatieafspraken of beleid, maar ook over klantprocessen of leuke buurtactiviteiten rondom een complex. Participatie is voor iedereen anders en er is dus ook niet één manier die werkt. We hebben een diverse doelgroep en daarom bieden wij verschillende manieren om te participeren aan.

Samen met onze huurders en partners proberen we een fijn thuis te creëren. Huurders die iets willen organiseren, ondersteunen we. Samen met onze netwerkpartners dagen we bewoners uit om mee te doen. Wij vinden het belangrijk dat huurders en partners daarbij weten wat ze wel en niet van ons kunnen verwachten.

Sturen op veerkrachtige buurten

We streven naar gemengde en veerkrachtige buurten omdat we geloven dat het daar fijner wonen is. Via huurprijzen en woningtoewijzing sturen we daar zo veel mogelijk op. Wij zorgen dat buurten toegankelijk blijven voor huishoudens met verschillende inkomens en dat er een gezonde balans is en blijft tussen zorgvragers en zorgdragende.



We leveren een bijdrage aan de huisvesting van voorrangskandidaten die de gemeente voordraagt. Voor ons is het belangrijk dat urgenten, statushouders of huurders met een zorg- of begeleidingsvraag terechtkomen in een passende woning en buurt waarin zij een goede start kunnen maken. We merken dat deze groepen een onevenredig grote druk leggen op de woningen in de laagste huurprijssegmenten. Ook proberen we de tweedeling in de maatschappij tegen te gaan binnen de mogelijkheden die wij hebben. Wij leveren onze maatschappelijke bijdrage aan het huisvesten van voorrangskandidaten, maar verliezen daarbij de reguliere woningzoekenden niet uit het oog.



“In mijn werk bewaak ik of wij nog op koers liggen met onze strategie en de maatschappelijke inzet die van een corporatie wordt verwacht.”

Brigit, adviseur strategie

Doelstellingen

- ✓ Wij werken aan een thuisgevoel door het faciliteren van schone en veilige complexen.
- ✓ Wij stimuleren en steunen bewonersinitiatieven voor meer betrokkenheid en gezamenlijke inzet voor hun buurt.
- ✓ Wij vragen huurders om advies over belangrijke huurzaken.
- ✓ Wij sturen op veerkrachtige buurten.

Over drie jaar

- Voeren we meer regie op de uitvoering van de programma's voor schoonmaakwerk en het groenonderhoud. Deze programma's zijn inzichtelijk voor bewoners.
- Hebben we beleid en afspraken met de gemeente om dumpingen tegen te gaan in en rondom onze complexen en geven we uitvoering hieraan.
- Steunen we gemiddeld 15 initiatieven per jaar ten behoeve van bewonersparticipatie via het Goed Wonen Fonds.
- Worden bewoners met niet-woongerelateerde vragen gekoppeld aan onze partners in de wijken.
- Blijven we 30% van de vrijkomende woningen aan voorrangskandidaten verhuren om reguliere woningzoekenden ook een kans te geven en benutten we de 3% ruimte om problematische woonsituaties op te lossen.



2.2 Samen werken aan oplossingen

Inzetten van ons netwerk

In onze stad werken talloze professionals aan de leefbaarheid en een fijn woonklimaat voor Almeerders. Elke organisatie doet dat vanuit een eigen perspectief. Samenwerken met netwerkpartners is onontbeerlijk en vraagt dat gemeente, corporaties en maatschappelijke partners hun beleid en inzet stroomlijnen, zodat de gezamenlijke impact groter wordt.

In de buurten waar de leefbaarheid onder druk staat, bepalen wij onze inzet samen met partners. We laten onze inzet in die buurten beter aansluiten bij bestaande sociale structuren. We zijn laagdrempelig aanwezig, luisteren naar klanten, werken samen en verbinden. We nemen een signalerende rol aan, zonder het werk van de andere professionals over te nemen.

Van ons mag men snelle communicatie, goede dossiervorming en veilige informatie-uitwisseling verwachten. Bij die samenwerkingen bieden wij korte lijnen, gaan we de dialoog aan, delen we kennis en pakken we activiteiten op die moeten leiden tot een oplossing die past bij de klantvraag. Voor de deur, maar zeker ook achter de voordeur.

Ook bij frauduleuze praktijken trekken we samen op met netwerkpartners. Illegale onderhuur, hennepsteelt, criminele activiteiten/ondermijning en prostitutie in onze woningen accepteren wij niet!

Wonen met welzijn en zorg

Voor een kwetsbare bewoner is zelfstandig deelnemen aan de samenleving niet altijd vanzelfsprekend. Denk hierbij aan mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen. Kwetsbaarheid kan een fase in iemands leven zijn, maar een deel van onze huurders heeft permanent zorg of begeleiding nodig. De afgelopen jaren hebben we met onze maatschappelijke partners een netwerkorganisatie opgezet. We hebben samenwerkingsafspraken Thuis in de Wijk gemaakt waarbij we wonen met zorg en welzijn verbinden. Op momenten dat het goed gaat, kennen we elkaar zodat we kunnen ingrijpen als het tijdelijk even tegenzit.

De ouder wordende bewoners, die zorg nodig hebben, verwijzen we naar onze netwerkpartners die deze zorg kunnen bieden. Kleine aanpassingen die het wonen vergemakkelijken, kan de huurder zelf doen. Als er grotere aanpassingen nodig zijn dan kijken we, samen met de huurder, of een andere woning passender is.



Doelstellingen

- ✓ Wij onderhouden goede relaties met de gemeente, wijkteams, welzijns- en zorgorganisaties, zodat we snel kunnen schakelen als er meer aan de hand is.
- ✓ Wij werken volgens de samenwerkingsafspraken Thuis in de Wijk.
- ✓ Wij steunen ouderen die niet passend wonen in hun zoektocht naar een nieuwe woning.
- ✓ Wij zetten ons in om woonfraude te bestrijden.

Over drie jaar

- Zetten we extra in op de aanpak van woonfraude. Dit levert jaarlijks 25 huuropzeggingen op.
- Zijn de samenwerkingsafspraken Thuis in de Wijk en de bemiddelingen via Housing First geëvalueerd en herijkt.
- Zijn 20 bewoners per jaar doorgestroomd naar een passende woning.



“Als er problemen zijn dan ga ik met de huurder en professionals om tafel zitten en werken we aan een oplossing.”

Mark, consulent zorg en overlast



3. BOUWEN AAN DE GROEI VAN ALMERE

3.1 Meer woningen

Verminderen van het woningtekort

Anno 2022 is het voor woningzoekenden nog lastiger geworden om een betaalbare huur- of koopwoning te vinden in Almere. De huizenprijzen en bouwkosten stegen als nooit tevoren. Woonprotesten maakten zichtbaar hoe groot de woningnood is. Daarom verkopen we in principe geen huurwoningen en willen we een bouwende corporatie blijven die bijdraagt aan de ambitie van de gemeente Almere om door te groeien.

Tot 2030 wil de gemeente 17.500-24.500 woningen bouwen. In landelijke plannen wordt een percentage van 30% aan huurwoningen in de stad aangehouden. Daar dragen wij graag aan bij, maar de schaarste aan locaties, materiaal en personeel worden steeds nijpender en de planprocedures zijn lang. Wij houden onze focus op de landelijke opdracht om meer woningen te bouwen en zetten onze middelen daar nadrukkelijk voor in.

“Voor mij is het belangrijk dat we nog meer goede en betaalbare woningen neerzetten die tientallen jaren voor woonplezier zorgen.”

Henk, projectleider nieuwbouw



Wij willen woningen aanbieden die passen bij de verschillende levensfasen van bewoners. De grootste druk ligt bij de woningen die met huurtoeslag bereikbaar zijn voor onze primaire doelgroepen. Daarnaast bouwen we woningen voor mensen die zorg en woonbegeleiding nodig hebben. Wij zetten ons ook in voor mensen die geholpen zijn met tijdelijke woonruimte en voor mensen die willen doorstromen naar een seniorenwoning of een middeldure huurwoning. Zo helpen we meer woningzoekenden aan een passende woning en benutten we de bestaande voorraad efficiënter.



Professionaliseren van het opdrachtgeverschap

Al langere tijd hebben we afscheid genomen van de traditionele ontwikkel-, bouw- en onderhoudsmethoden. We geloven in meerjarige samenwerkingen met vaste ketenpartners. We werken samen met collega-corporaties én via partnerschappen met beleggers en ontwikkelaars. Die samenwerkingen intensiveren we.

Huisvesting voor kwetsbare doelgroepen

Het huisvesten van kwetsbare mensen vraagt om een gevarieerd aanbod van woonvarianten (zelfstandig en geclusterd, begeleid, beschermd en beschut). Bij nieuwbouw streven we naar een slimme en, voor de toekomstige verhuur, geschikte mix van wonen met ruimte voor ontmoeting en begeleiding. De alternatieve aanwendbaarheid en de impact op de leefbaarheid wegen we altijd mee.



“Tijdens de nieuwbouwprojecten heb ik veel contact met aannemers, adviseurs en collega’s. Ik vind het mooi om te zien dat huurders blij zijn met hun nieuwe woningen.”

Jorn, projectleider nieuwbouw

Doelstellingen

- ✓ Wij verminderen het woningtekort door minimaal 1.800 woningen te bouwen tot 2030 waarvan 600 in de eerste drie jaar.
- ✓ Wij gaan verder met het professionaliseren van het opdrachtgeverschap.
- ✓ Wij ontwikkelen huisvesting voor kwetsbare doelgroepen in opdracht van partners.

Over drie jaar

- Is onze voorraad gegroeid met 600 woningen.
- Zijn nieuwe meerjarige prestatie- en productieafspraken gemaakt met de gemeente, huurders en collega corporaties.
- Zijn de meerjarige samenwerkingsafspraken met co-makers geactualiseerd.



3.2 Goede en duurzame woningen

Woningen goed onderhouden

De fysieke staat van de woningen is belangrijk voor de levensduur én voor het thuisgevoel van onze huurders. Wij willen dat huidige en toekomstige generaties goed kunnen wonen in veilige, goed onderhouden woningen. Het onderhoud van 8.500 woningen vraagt om forse investeringen zodat de oudere wijken ook aantrekkelijk blijven om te wonen.

We voeren jaarlijks groot onderhoud uit aan een deel van ons bezit waarbij het energielabel verbetert. Op basis van inspecties, conditiemetingen en andere data zijn we in staat om het onderhoud zo slim mogelijk te plannen en te faseren. Daarbij vinden we het belangrijk dat we overleggen met de huurders die te maken krijgen met een onderhoudsaanpak. We onderhouden ons bezit volgens onze basiskwaliteit. Zo zorgen we er, samen met co-makers, voor dat het wooncomfort, de prijs en de kwaliteit in balans blijft.



“Voordat we beginnen met onderhoud aan de woningen, is een juiste analyse belangrijk voor een goed eindresultaat.”

Michèl, werkvoorbereider dagelijks onderhoud

Verduurzamen waar dat kan

De inzet op duurzame, CO₂ neutrale en klimaatbestendige woningen vraagt om weloverwogen keuzes van alle betrokken partijen. Wij huisvesten mensen met een smalle beurs en vinden dat het verduurzamen van de Nederlandse woningvoorraad niet onevenredig zwaar op de smalste schouders mag drukken. Een gezond binnenklimaat en acceptabele woonlasten blijven belangrijke uitgangspunten.

Het is onze uitdaging om door middel van slimme maatregelen op logische onderhoudsmomenten de energiebehoefte te laten afnemen. Wij stimuleren huurders om de technische installaties goed te gebruiken en zetten in op bewustwording om energiezuiniger te leven.

Met de kennis van nu werken we aan de energietransitie van morgen. Dat doen we samen met co-makers, partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders. In de nationale prestatieafspraken zijn



vergaande maatregelen afgekondigd om fossiele brandstoffen en energie te besparen. Dat vraagt inzet van alle partijen waarbij wij de haalbaarheid steeds meewegen in onze beslissingen.

Doelstellingen

- ✓ Wij zorgen voor woningen die technisch goed, veilig en gezond zijn.
- ✓ Wij overleggen met co-makers en huurders over onderhoud en verduurzaming waarbij het energielabel verbetert naar gemiddeld energielabel A en niet lager dan label C.
- ✓ Wij blijven ons inzetten voor energiebesparing en -opwekking.

Over drie jaar

- Heeft onze woningvoorraad gemiddeld energielabel A en niet lager dan label C.
- Is de bewonersparticipatie bij grootonderhoud geprofessionaliseerd zodat het deelnemerspercentage richting 100% gaat.
- Hebben alle huurders van nieuwbouwwoningen heldere instructies ontvangen voor het (duurzaam) gebruik van de installaties.
- Hebben wij concrete afspraken met de gemeente Almere over onze inzet in de warmtetransitie.



4. BALANS IN MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL

4.1 Betaalbaar verhuren

Het bepalen van de huurprijzen

Europese en landelijke wet- en regelgeving vormen onze kaders bij het bepalen van de huurprijzen. We passen jaarlijks de huurprijzen aan. Bij mutatie brengen we de huur in balans met de ruimtelijke kwaliteit en de beoogde doelgroep. De huidige politieke wind vanuit Den Haag focust zich op de betaalbaarheid voor de zittende bewoners en heeft consequenties voor onze inkomsten.

Ons doel is om woningen zo passend mogelijk te verhuren aan nieuwe huurders; passend bij het inkomen, bij de huishoudsamenstelling met een prijs die past bij de kwaliteit van de woning. Daar sturen we actief op. Wij zijn van mening dat veel partijen aan zet zijn om het wonen betaalbaar te houden; het Rijk, de gemeente, leveranciers van nutsvoorzieningen, de corporaties én de particuliere verhuurders.

“Het leuke aan mijn functie is dat ik een huis mag aanbieden, waar mensen vervolgens hun thuis van maken.”

Michael, verhuurconsulent



Verhuren van vrije sectorwoningen

Onze primaire focus ligt op de mensen met een bescheiden inkomen. Maar we zien dat de groep (lage) middeninkomens inmiddels ook geen betaalbare woonruimte meer kan vinden in Almere. Het grootste deel van onze 2.000 vrije sectorwoningen is bereikbaar voor deze doelgroep. Sinds 2019 houden we de huren veelal lager dan de huren op de vrije markt om zo de beschikbaarheid voor lage middeninkomens te verbeteren. De huuropbrengsten van de vrije sectorwoningen investeren we in nieuwe huurwoningen. Ook kunnen de huren voor mensen met lage inkomens op die manier beperkt blijven. Het vermogen kunnen we ook inzetten voor nieuwbouw in het middeldure huursegment als een mix aan woningtypen en huurprijssegmenten wenselijk is.

Maatwerk is soms nodig

Wij leveren maatwerk aan huurders met tijdelijke of permanente betalingsproblemen. Onze inzet is erop gericht om huisuitzettingen te voorkomen. Daarom willen we, in een zo vroeg mogelijk stadium, gezamenlijk een oplossing zoeken. Het palet aan mogelijkheden is vrij groot, maar inzet van de huurder, de gemeente en andere partners blijft nodig. Zo leveren we samen een maatschappelijke bijdrage en willen we voorkomen dat huishoudens verder in de problemen komen.



Doelstellingen

- ✓ Wij voeren een huurbeleid dat past binnen de wet- en regelgeving, sectorbrede en lokale afspraken.
- ✓ Wij bieden binnen onze portefeuille voldoende betaalbare woningen aan voor huurders met een laag en midden inkomen.
- ✓ Wij zetten samen met onze partners in op vroegsignalering en preventie van betalingsachterstanden.

Over drie jaar

- Wordt minimaal 70% van het vrijkomende sociale woningaanbod betaalbaar aangeboden.
- Ligt het huurachterstandspercentage onder 0,9%.
- Zijn minder dan vijf huishoudens per jaar ontruimd als gevolg van huurschulden.

4.2 Toekomstbestendige bedrijfsvoering

Financieel gezond blijven

Ons vermogen zetten we in om maatschappelijke prestaties te leveren. We werken aan een solide financiële bedrijfsvoering om op lange termijn financieel gezond te blijven. We streven naar een verantwoorde balans tussen uitgaven en inkomsten. Zonder huurverhoging kunnen we onze ambities rondom nieuwbouw, onderhoud, verduurzaming en goede dienstverlening op termijn niet waar maken.

De financiële continuïteit waarborgen we door goed te sturen op het behalen van voldoende rendement. We bewaken onze ratio's die soms strakker zijn dan externe toezichthouders aanhouden. Voor ons hebben ze een signaalfunctie en ze geven ons ruimte om tijdig bij te sturen.

We zijn financieel gezond en hebben ruimte om te investeren in nieuwe en bestaande woningen. Bij externe ontwikkelingen, zoals inflatie, rentekosten, bouwkosten en wet- en regelgeving, sturen wij bij om op de lange termijn financieel gezond te blijven. Daarom zetten we scenario-analyse en adequate risicobeheersing in. Ook willen we compliant zijn aan wet- en regelgeving en hanteren we principes van goed bestuur.

Verder met digitalisering

Onze dagelijkse processen van verhuur, reparatie, onderhoud en nieuwbouw genereren veel data. Door verbetering van de datakwaliteit kunnen wij beter sturen, verantwoorden en optimalisaties in onze bedrijfsvoering doorvoeren. Het is onze ambitie om een steeds groter deel van ons applicatielandschap over te brengen naar de cloud. Wij werken onze cloudstrategie uit en operationaliseren die. Een belangrijke stap is het migreren van ons huidige ERP systeem naar de cloud.

Verdergaande digitalisering maakt ons echter ook kwetsbaar voor aanvallen van buiten. Wij zijn constant alert en nemen adequate organisatorische en technische maatregelen om onze gegevens te beschermen tegen cyberaanvallen.

Verbetering van de dienstverlening

Onze ambities zijn hoog: meer betaalbare, duurzame en goed onderhouden woningen in fijne buurten. Onze klanten willen we goed helpen. Onze gestandaardiseerde processen vormen de basis



van waaruit we verder werken. We houden oog voor de leefwereld van de klanten. Zij mogen niet verdwalen in onze systemen als we zoeken naar een oplossing met oog voor ieders belangen.

In het contact met bewoners zijn we helder en betrouwbaar. Dit betekent dat we begrijpelijke taal gebruiken en zaken zo eenvoudig mogelijk uitleggen. Digitalisering en online dienstverlening zijn belangrijk, maar huurders kunnen ons ook telefonisch bereiken of vragen om een ontmoeting.

We blijven ons inzetten op het verbeteren van onze dienstverlening en communicatie naar onze huurders.

Ruimte voor medewerkers

Onze medewerkers verzetten veel werk. In de huidige en toekomstige arbeidsmarkt wordt het een steeds grotere uitdaging om goede mensen vast te houden én nieuwe aan te trekken.

Daarom moeten wij een aantrekkelijke werkgever blijven, met voldoende ontwikkel- en groeimogelijkheden in een inspirerende werkomgeving. Dit vraagt om flexibiliteit en doelgerichtheid in de onderlinge samenwerking. We vinden het belangrijk dat medewerkers hun kennis, vaardigheden en talenten kunnen ontwikkelen. Daarnaast blijven wij aandacht besteden aan vitale medewerkers met ons GoedeStedeFit programma.

Als bij huurders meerdere vraagstukken tegelijkertijd spelen, dan zorgen we voor persoonlijk contact. Alle medewerkers hebben de ruimte en verantwoordelijkheid om binnen kaders tot passende oplossingen te komen. We leggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in onze organisatie. We werken nauw samen en benutten elkaars kennis en kunde. We nemen de verantwoordelijkheid in onze werkzaamheden. Zo zorgen we voor eigenaarschap in ons werk.

“Ik zorg ervoor dat alles binnen ons bedrijf op rolletjes loopt.”

José, directiesecretaresse



Doelstellingen

- ✓ Wij genereren voldoende inkomsten om te kunnen blijven investeren.
- ✓ Wij beheersen de bedrijfsrisico's en benutten onze data en systemen.
- ✓ Wij richten de samenwerking met elkaar en met ketenpartners sterker in.
- ✓ Wij verbeteren de dienstverlening door een juiste balans tussen inzet, samenwerking en eigenaarschap bij onze medewerkers.
- ✓ Wij zijn een aantrekkelijke werkgever voor onze huidige én toekomstige medewerkers.

Over drie jaar

- Zijn we nog steeds financieel gezond en voldoen we aan de intern en extern gestelde normen voor de financiële ratio's.
- Beheersen we de strategische bedrijfsrisico's waarbij onder andere de plannen voor dataverbetering en informatiebeveiliging zijn geïmplementeerd.
- Is op het gebied van digitalisering een cloudstrategie opgesteld en is het ERP systeem gemigreerd naar de cloud.
- Is onze klanttevredenheid verbeterd ten opzichte van 2022.
- Blijven we het opleidingsbudget maximaal inzetten om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te faciliteren.
- Is het ziekteverzuimpercentage maximaal 4%.



"Medewerkers krijgen ruimte om hun werk gewoon goed en met plezier te kunnen doen en daar ondersteun ik hen bij."

Coby, adviseur personeel en organisatie



BIJLAGE: TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

We zien onze opgaven veranderen als gevolg van economische, politieke, demografische, sociaal-maatschappelijke en lokale ontwikkelingen. Deze zijn van invloed op onze huidige en toekomstige positie, taakopvattingen en activiteiten.

In staccato zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen voor GoedeStede weergegeven.

Economie

- Lagere economische groei
- Prijsstijgingen
- Dalende koopkracht
- Personele schaarste
- Oververhitte woningmarkt
- Schuldenproblematiek
- Energiearmoede

Politiek

- Landelijke wetgeving
- Nationale prestatieafspraken
- Lokale regelgeving
- Woningtekort
- Huurpijzen/normhuren
- Woningtoewijzing
- Heffingen, belastingen
- Governance, toezicht en controle



Sociaal/maatschappelijk

- Vluchtelingen crisis
- Individualisering
- Extramuralisering in de zorg
- Toename zorgvragers
- Multi-problematieken
- Langer zelfstandig wonen
- Vereenzaming
- Verhuftering, verharding
- Criminaliteit/ondermijning/fraude

Demografie

- Bevolkingsgroei door immigratie
- Toenemende vergrijzing
- Ontgroening
- Groeiende diversiteit
- Verdunning huishoudens
- Kloof tussen arm en rijk
- Veerkrachtige buurten

Milieu & technologie

- Klimaatverandering
- Energiecrisis
- Energietransitie 2050
- Grondstoffenschaarste
- Nieuwe energiebronnen
- Inzet technologie in woningen
- Herbalans werk - privé
- Groei van sociale media en metaverse
- Digitale criminaliteit

