

HART OP WEG

ONDERNEMINGSPLAN 2017-2020



Onze missie

MeerWonen is een maatschappelijke en klantgerichte corporatie die zich primair richt op het realiseren van kwalitatief goede en betaalbare huisvesting voor haar doelgroepen in de regio Holland Rijnland. Wij hebben een sterke lokale verankering in Oegstgeest en Kaag en Braassem en zijn herkenbaar voor klant en stakeholder.



INHOUDSOPGAVE

1. Voorwoord
2. Externe ontwikkelingen
3. Missie en visie
4. Betaalbaarheid en beschikbaarheid
5. Lokale verankering
6. Dienstverlening
7. Duurzaamheid
8. Woningvoorraad
9. Intern

1. VOORWOORD

De wereld om ons heen verandert snel. Wie vier jaar geleden had gezegd dat de belastingaangifte via een app zou kunnen worden gedaan, zou verbaasd zijn aangekeken. Hetzelfde geldt voor de renteontwikkelingen. Wie had gedacht dat die voor langere tijd nagenoeg nul procent zou zijn? Of dat woningcorporaties onder een Inspectie Leefomgeving en Transport zouden vallen? Het aantal onzekerheden lijkt alleen maar toe te nemen. We weten nu niet wat er over vier jaar speelt. In die snel veranderende maatschappij willen wij toch onze visie bepalen. Een visie over wie we willen zijn en wat we gaan doen. Dat leggen we vast in dit ondernemingsplan.

We zijn stabiel maar worden ook dynamischer en flexibeler. Zo creëren we meer ruimte om in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen. We willen juist steeds meer luisteren naar de vragen die ons worden gesteld en de verwachtingen die worden uitgesproken. Daarom leggen we onze doelstellingen niet vast in gewapend beton maar geven we hier een richting aan, waarmee we kunnen inspelen op veranderingen die we mogelijk nu niet eens kunnen voorzien. MeerWonen is in beweging, is op weg. En we weten dat we altijd op weg zullen blijven, omdat we mee bewegen met de veranderingen in de maatschappij.

Onze visie is ook dat wij ondanks de beweging onszelf willen blijven. Voorspelbaar en betrouwbaar. Omdat we werken voor en met mensen. Mensen die de behoefte hebben aan goede huisvesting tegen een redelijke huur, aan zorgvuldige dienstverlening. Mensen die prettig willen wonen in een aantrekkelijke woonomgeving. En die met ons willen overleggen over alles wat voor bovenstaande nodig is. Daar zijn woningcorporaties voor opgericht, daar ligt ons hart en daarop blijven we ons focussen.

Wat blijft is dat iedereen van ons kan verwachten dat we een betrouwbare en respectvol werkende woningcorporatie zijn, die zich enthousiast en voortvarend richt op zijn kerntaak. Nuchter en gericht in de weer om dat steeds beter te doen. Je zou kunnen zeggen dat het doel ongewijzigd blijft, maar dat vooral de werkwijze wordt aangepast. We voldoen aan alle regels en komen afspraken na. Maar waarin we vooral willen uitblinken is dat we niet alleen ons verstand gebruiken maar ook ons hart.

Zo bezien is dit een ambitieus ondernemingsplan. Niet vanwege de mooie vergezichten en de opeenstapeling van nieuwe beleidsvoornemens. Juist niet. Het is ambitieus omdat we onze kerntaak steeds beter gaan uitvoeren en maatschappelijke meerwaarde creëren. 'Een corporatie in beweging en met hart voor de zaak' is een kwalificatie die we over vier jaar nog steeds graag over ons horen!

Peter Hoogvliet
Directeur-bestuurder

2. ONTWIKKELINGEN OM ONS HEEN

Onderstaande ontwikkelingen hebben gevolgen voor onze koers in de komende jaren:

2.1. Algemene ontwikkelingen

Corporaties gaan terug naar hun kerntaak

We verwachten dat met de Woningwet 2015 (en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting) er voor langere tijd duidelijkheid is ten aanzien van het werkterrein van woningcorporaties. Dit werkterrein beperkt zich hoofdzakelijk tot sociale huurwoningen, maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid. Commerciële (niet-daeb) activiteiten zijn weliswaar nog toegestaan, maar onder strikte voorwaarden en het is niet ondenkbaar dat deze op termijn volledig moeten worden afgestoten.

Grotere rol gemeenten en huurdersorganisaties

Met de Woningwet 2015 hebben gemeenten en huurders een grotere rol gekregen bij het bepalen van de lokale woonopgave. Over deze opgave maken we samen met gemeenten en huurders prestatieafspraken. Over veel zaken wordt informeel overlegd met of formeel advies gevraagd aan onze huurdersorganisatie.

Schaalvergroting en verdere professionalisering

We hebben de afgelopen jaren veel fusies gezien binnen de sector en we verwachten dat deze trend de komende jaren door zal zetten. De nieuwe wet- en regelgeving is zo complex geworden dat vooral kleinere corporaties gedwongen worden om op te schalen. Omdat er steeds meer gestuurd wordt op verlaging van bedrijfslasten zullen corporaties verder moeten professionaliseren.

Betaalbaarheid voorop

Betaalbaarheid is in toenemende mate een thema voor corporaties. Uit cijfers van het Planbureau voor de Leefomgeving (april 2016) blijkt dat een half miljoen huurders moeite heeft om elke maand de huur en de meest basale kosten van levensonderhoud op te brengen. In 2015 gold dat voor 18% van alle huurders, tegenover 13% van de huurders in 2012. Vooral absolute minima hebben moeite om de huur op te brengen en in hun levensonderhoud te voorzien. We zien ook dat ook steeds meer wordt gekeken naar de totale woonlasten in plaats van alleen naar de huur.

Meer aandacht voor verduurzaming van de woningvoorraad

De vraag naar efficiënte bouwvormen en energiezuinige woningen neemt toe. Deze behoefte kan ook bijdragen aan reductie van de totale woonlasten. In het Energieakkoord (2013) is afgesproken dat de sociale huursector door verduurzaming van het bezit naar gemiddeld label B gaat (epc-waarde < 1,4). Inmiddels is duidelijk dat zeker de helft van alle corporaties deze doelstelling niet gaat halen. Dit betekent zowel vanuit het oogpunt van woonlasten als vanuit duurzaamheid dat er extra aandacht aan moet worden besteed.

Vluchtelingen

Het aandeel statushouders ten opzichte van reguliere woningzoekenden neemt op het moment van schrijven snel toe. De oorlogen in Afghanistan, Syrië en Libië en de mensenrechtensituatie in Eritrea en andere Afrikaanse landen hebben een ongekende vluchtelingenstroom op gang gebracht naar Europa.

Circa 70% (2015) van de vluchtelingen die in Nederland terecht komen krijgt een verblijfsvergunning en heeft als “statushouder” recht op een sociale huurwoning. De huisvesting van de grote aantallen statushouders gaat echter moeizaam. De gemeenten Kaag en Braassem en Oegstgeest slagen er op dit moment amper in hun taakstelling ten aanzien van de huisvesting van statushouders te vervullen. Ook leidt de verplichting voor gemeenten om statushouders te huisvesten tot extra druk op de markt voor sociale huurwoningen. De verwachting voor 2016 is dat 35 tot 40% van de vrijkomende woningen naar een statushouder gaat en niet beschikbaar is voor reguliere woningzoekenden. Dit kan een bron worden voor maatschappelijke onrust. Ondanks het vluchtelingenakkoord dat de EU in 2016 met Turkije gesloten heeft is het nog onduidelijk hoe de instroom zich de komende jaren gaat ontwikkelen.

2.2. Woningmarktontwikkelingen

Regionaal behoefte aan sociale huurwoningen

MeerWonen is actief in de gemeenten Kaag en Braassem en Oegstgeest, verschillende (gescheiden) deelwoningmarkten binnen de regio Holland-Rijnland. Qua woningbehoefte zijn er helaas verschillende woningmarktonderzoeken die elkaar tegenspreken. De provinciale woningbehoefteraming (WBR 2013) verwacht voor de regio Holland Rijnland de komende jaren een flinke groei van de woningbehoefte door toename van het aantal huishoudens en inwoners. In totaal gaat het dan tot en met 2029 over 31.620 nieuwe woningen. Op een woningvoorraad van 220.000 woningen in Holland Rijnland is dat 14% nieuwbouw in zestien jaar tijd. Per jaar betekent dat gemiddeld zo'n 1% nieuwbouw. Aan de andere kant concludeert het Rapport “Marktopnamecapaciteit Regio Holland Rijnland” (Companen 2013) dat de plancapaciteit binnen de regio te groot is en er een afstemmingsopgave ligt voor de gemeenten in de regio. Wat objectief kan worden vastgesteld is de behoefte aan sociale huurwoningen. In 2015 moesten woningzoekenden gemiddeld 5,9 jaar op een sociale huurwoning wachten. Door de sterke instroom van statushouders (zie hiervoor de vorige paragraaf) verwachten we dat de wachttijd alleen maar verder oploopt. De toenemende behoefte aan sociale huurwoningen wordt in twee recente woningmarktonderzoeken (Kaag en Braassem 2015, Oegstgeest 2014) bevestigd.

Verwachte behoefte aan extra woningen in HollandRijnland

Subregio	2013-2019	2020-2029
Noord	4.152	2.823
West	9.235	7.718 (incl. Oegstgeest)
Oost	4.273	3.419 (incl. Kaag en Braassem)
Holland Rijnland	17.660	13.960

Woningbehoefte Kaag en Braassem (bron: woningmarktonderzoek Kaag en Braassem 2015)

Het bouwprogramma van Kaag en Braassem voor de jaren 2016 - 2025 omvat op dit moment 2.041 woningen. Dat zijn ruim 500 woningen meer dan de lokale behoefte.. M.b.t. de sociale huursector is tot 2020 de verwachte vraag naar eengezinshuurwoningen 100 tot 140 en naar huurappartementen 50 tot 80. Hierbij is de instroom van statushouders nog niet meegerekend.

Woningbehoefte Oegstgeest (bron: woningmarktanalyse Oegstgeest, Companen 2014)

In Oegstgeest is er een sterke vraag naar kwaliteit, van zowel bewoners van buitenaf als lokaal. Dit heeft te maken met het hoogwaardige woonmilieu. Ook de prijzen op de huizenmarkt drukken dit uit. Zowel het al eerder genoemde rapport "Marktopnamecapaciteit Regio Holland Rijnland" als de woningmarktanalyse Oegstgeest 2014 bevestigen dat er een grote behoefte is aan goedkope huurappartementen. Desondanks wordt in het onderzoek aan de gemeente Oegstgeest geadviseerd om in te zetten op het middeldure en dure segment, om de bestaande woonkwaliteit in de gemeente niet te veel te beïnvloeden door de bouw van goedkopere woningen. Het accent ligt daarbij vooral op realisatie van middeldure koopwoningen (€ 200.000 tot € 300.000) omdat dit segment geliefd is bij vestigers en de huishoudens die de stap willen maken van een appartement naar een eengezinswoning.

Huishoudensverduunning

Het aantal huishoudens in Nederland is de afgelopen decennia naar verhouding sterker gegroeid dan het aantal inwoners. Dit heeft vooral te maken met de voortgaande 'huishoudensverduunning': de gemiddelde huishoudensomvang bedraagt inmiddels nog maar 2,2 personen. Dit heeft grote gevolgen voor de woningbehoefte. Op dit moment gaat al zo'n 90% van onze verhuringen naar 1+2 persoonshuishoudens. Woningcorporaties zullen zich de komende jaren meer richten op de huisvesting van 1- en 2-persoonshuishoudens.

Vergrijzing

Tussen nu en circa 2040 is er sprake van een sterke vergrijzing van de bevolking. Zowel het aantal 75+ huishoudens als het aantal 55 tot 74-jarigen en gezinnen neemt de komende jaren toe. Het aantal alleenstaanden en stellen tot 35 jaar blijft min of meer stabiel. Alleen het aantal alleenstaanden en stellen tussen 35 en 54 jaar kent een lichte afname.

De veranderende samenstelling van de bevolking leidt tot andere behoeften aan woningen. Elke doelgroep heeft immers andere wensen en eisen voor een woning. De vergrijzing leidt in ieder geval tot een toenemende behoefte aan appartementen en nul-treden-woningen en dan voor een groot deel in de (sociale)huursector. Om marktverzadiging op termijn (wanneer de vergrijzing afneemt) te voorkomen moet wel terughoudend worden omgegaan met het toevoegen van teveel appartementen.

Scheiden van wonen en zorg

Door de scheiding van wonen en zorg vindt de zorg steeds meer buiten de traditionele zorgorganisaties plaats. Dit betekent dat zorg dus ook meer aan zorgbehoevende huurders in woningen van MeerWonen moet kunnen worden verleend. Naar verwachting zal de vraag naar aangepaste woningen toenemen, evenals de vraag naar beschermde (extramurale) woonvormen. Samenwerking tussen corporaties, zorg- en welzijnsorganisaties en gemeenten is essentieel om de juiste invulling te geven aan de zorg-/welzijnsvraag. Door bezuinigingen op de WMO is de noodzaak van kostenbesparende innovaties bij zorg- en welzijnsorganisaties toegenomen. Deze innovaties moeten anticiperen op een toename van sociale problemen en vereenzaming van alleenstaande ouderen. Vanuit het Rijk wordt er meer verantwoordelijkheid bij de burgers zelf en hun omringende sociale netwerken gelegd.

Scheefwonen

Het aandeel midden- en hogere inkomens in een woning met een huur onder de liberalisatiegrens is landelijk tussen 2012 en 2015 gedaald van 24 naar 18 procent (WoON 2015). Daarmee is in absolute zin het aantal 'goedkope' scheefwoners gedaald van 685.000 naar 518.000. Daartegenover staat een

stijging van 13 naar 18 procent van het aantal huurders dat in een te dure sociale huurwoning woont. Het strenger toewijzen en dalende inkomens zorgden voor een gemiddeld lager aandeel van hogere inkomens in de corporatiesector. Bovendien zijn er voor deze groep sinds 2013 inkomensafhankelijke huurverhogingen mogelijk om de doorstroming van hogere inkomens te stimuleren. In Holland Rijnland ligt de scheefheid aanzienlijk hoger, tussen 35 en 40%. De verwachting is dat de scheefheid voorlopig langzaam afneemt maar op enig moment zal stagneren omdat er weer nieuwe scheefwoners bij komen.

3. MISSIE EN VISIE

3.1. Trouw aan onze wortels

MeerWonen is ontstaan uit twee woningcorporaties die sterk verankerd waren in de lokale gemeenschappen waarin ze waren gevestigd. Dit heeft niet alleen een woningmarkttechnische maar zeker ook een sociaal-economische en culturele kant. Juist omdat we verankering zien als een basiskwaliteit, die we verder willen versterken, maken we gebruik van de waarden die al in onze genen zitten. De gemeenschapszin, daadkracht en nuchterheid uit Kaag en Braassem en de sociale betrokkenheid en het ambitieuze uit Oegstgeest vullen elkaar goed aan en versterken elkaar. We vinden dat we alleen goed kunnen functioneren als onze waarden aansluiten bij die van de gemeenten waarin we opereren. Soms uitgesproken, vaker op de achtergrond, zijn dit waarden die we meenemen bij alles wat we ondernemen.

3.2. De missie ongewijzigd

Bij de fusie tussen Buitenlust en Alkemade hebben we als missie geformuleerd dat MeerWonen een maatschappelijke en klantgerichte corporatie is, die zich primair richt op het realiseren van kwalitatief goede en betaalbare huisvesting voor haar doelgroepen in de regio Holland Rijnland. Wij hebben een sterke lokale verankering in Oegstgeest en Kaag en Braassem en zijn herkenbaar voor klant en stakeholder. Deze missie houden we onverkort overeind en werken we verder uit in dit Ondernemingsplan.

3.3. Visie op onze strategische koers en positionering

Met dit ondernemingsplan leggen we onze strategische koers voor langere tijd vast. De strategie voor de komende jaren is kort samen te vatten als het teruggaan naar onze kerntaken en daarbinnen ons werk steeds beter doen. We richten ons daarbij specifiek op de lage inkomensgroepen. De consequentie daarvan is, in lijn met de Woningwet 2015, dat we ons niet meer specifiek richten op de middeninkomens.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid de hoogste prioriteit

MeerWonen zal zich de komende jaren blijven ontwikkelen als een nuchtere sociale verhuurder voor wie de beschikbaarheid van betaalbare woningen voorop staat. We richten ons daarbij vanzelfsprekend op onze opgave in Kaag en Braassem & Oegstgeest. Onze ambitie is de slaagkans van huishoudens met recht op huurtoeslag te borgen. We willen daarom 70% van onze sociale woningvoorraad een huurprijs geven die onder de aftoppingsgrenzen ligt.

De tijdelijke verruiming van de inkomensgrens geeft ons de gelegenheid om de lagere middeninkomens te huisvesten in het sociale segment. We zullen daarvoor, zolang dit wettelijk mogelijk is, onze voorraad tussen de tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens aanwenden. Dit biedt meer kansen voor de huishoudens tot € 39.000 (in plaats van € 35.000).

De keuze voor betaalbaarheid zorgt ervoor dat we grotendeels afstappen van het doelgroepenbeleid. We hebben de afgelopen jaren gezien dat dit onvoldoende recht doet aan individuele wensen van huurders. Praktisch gezien wordt, gelet op de inkomensgrenzen en het passend toewijzen, een doelgroepenbeleid op basis van inkomen door de overheid opgelegd.

Lokale verankering versterken

We willen ons ontwikkelen tot een degelijke woningbeheerder die lokaal sterk verankerd is. Daar waar wonen en een ander domein elkaar raken zorgen we voor een goede afstemming met andere organisaties. Onze investeringen in leefbaarheid zullen we de komende jaren intensiveren en we borgen onze zichtbaarheid in wijken en buurten door de inzet van wijkbeheerders, huismeesters en onze eigen onderhoudsdienst. We gaan actief sturen op het vergroten van de kennis van het werkgebied bij onze medewerkers.

Dienstverlening verbeteren

MeerWonen heeft de ambitie zich te onderscheiden t.a.v. haar dienstverlening. Hiertoe is verdere professionalisering gewenst. Ook willen we (per deelonderwerp) leren van excellente voorbeelden uit de branche. Daarbij gaat het om goed beheer, tijdig onderhoud, snelle klachtafhandeling maar ook uitstekende communicatie en betrokkenheid van bewoners. We zullen extra aandacht gaan besteden aan kwaliteitszorg door het primaire proces continu te blijven monitoren. Daarvoor zullen klanttevredenheidsonderzoeken en andere onderzoeken worden uitgevoerd en zal ook overleg plaatsvinden met de huurdersorganisatie. Op die manier leren we van onze klanten en kunnen we de dienstverlening goed borgen en verbeteren.

Duurzaamheid verbeteren

De komende jaren staan we voor de opgave om een transitie te maken naar een woningvoorraad die, door verantwoord onderhoud, nieuwbouw, herstructurering en energiebesparende maatregelen, toekomstgeschikt is. We zullen hiertoe forse investeringen doen. We stappen af van het uitgangspunt dat huurders altijd mee moeten betalen aan duurzaamheidsmaatregelen. Onze ambitie is om te voldoen aan de ambities uit het energieakkoord om daarmee het milieu en de woonlasten van onze huurders te ontzien.

Ontwikkeling woningvoorraad: meer en gericht bouwen

Ook in nieuwbouw willen we betaalbare woningen realiseren. We zijn principieel een sociale verhuurder en geen ontwikkelaar van vrije sector huur of van koop. We willen bijdragen aan een goed aandeel van sociale huurwoningen in de totale woningproductie, tenminste 15% (de regionale ondergrens van het aandeel sociale woningbouw) en meer waar de wachtlijsten daarom vragen. De huishoudensverdunding in combinatie met het thema betaalbaarheid leidt logischerwijs tot de vraag of we de komende jaren niet goedkoper cq. kleiner moeten gaan bouwen. Dit zal in nieuwbouwprojecten zeker een afweging zijn evenals flexiliteit van producten: nieuwbouwwoningen moeten ingezet kunnen worden voor verschillende doelgroepen.

We staan open voor aanvullende oplossingen zoals verbouw van kantoren tot woningen als hier aantoonbaar vraag naar is en er mogelijkheden voor zijn.

Wat we aan vrije sectorwoningen hebben, bouwen we op verantwoorde wijze af. Afhankelijk van het rendement behouden we nog een klein deel vrije sectorwoningen of stoten we dit op termijn af. Logischerwijs zullen we ook geen nieuwe vrije sectorwoningen realiseren. Voortvloeiend uit de Woningwet 2015 vinden we maatschappelijk gebonden eigendom niet langer verantwoord. Onze portefeuilles Koopgarant en Koopstart zullen we daarom afbouwen.

Professionalisering van de organisatie door ontwikkeling en groei

We hebben ervaren en betrokken medewerkers in dienst. Dat is een groot goed. De komende jaren zullen we extra aandacht besteden aan het ontwikkelen van competenties die meer gevraagd worden dan in het verleden en aan het bijhouden en zo nodig vergroten van kennis en klantgerichtheid. Verder gaan we meer gebruik maken van de mogelijkheden die digitalisering ons biedt. In het kader van versterking van onze regionale positie en te komen tot verdere professionalisering en innovatie op woongebied is groei door fusie een serieuze mogelijkheid al is dit geen doel op zich.

4. BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID

4.1. Terug naar onze kerntaak: huisvesten van de primaire doelgroep

Ontwikkelingen

- De Woningwet 2015 is gebaseerd op het uitgangspunt dat corporaties werkzaam zijn voor doelgroepen met lage inkomens en woningen aanbieden met huurprijzen tot de sociale huurgrens (€ 710,68 prijspeil 2016).
- Binnen de DAEB-tak richten corporaties zich op de huurders met een (gezaamenlijk) inkomen beneden de € 35.739 (prijspeil 2016). Tenminste 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen moet aan deze huishoudens worden toegewezen. Slechts 10% van de woningen mag worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tussen € 35.739 en € 39.874 (prijspeil 2016). De overige 10% sociale huurwoningen mogen woningcorporaties vrij toewijzen, maar daarbij moeten zij wel voorrang geven aan huishoudens waarvoor woonruimte dringend noodzakelijk is uit oogpunt van gezondheid, veiligheid, sociale factoren, overmacht of calamiteiten.
- Passend toewijzen: Huishoudens met recht op huurtoeslag moeten vanaf 1 januari 2016 in principe een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen. Corporaties zijn daartoe verplicht in tenminste 95 procent van de gevallen. Ze hebben een marge van 5 procent voor uitzonderingssituaties.

Ambitie

- MeerWonen zal zich de komende jaren vooral richten op de primaire doelgroep (het betaalbaar huisvesten van de lage inkomens). Dit betekent vooral de huurklassen onder de € 586,68 en € 628,76 (respectievelijk 1^e en 2^e aftoppingsgrens, prijspeil 2016).
- Het huidige bezit in de vrije sector willen we op termijn reduceren. De wijze waarop we dit doen leggen we vast in het strategisch voorraadbeleid (SVB).
- MeerWonen zal nieuwe activiteiten beperken tot de zogenaamde DAEB-activiteiten. Met andere woorden: er worden geen vrije sector woningen meer toegevoegd.

Acties

- In het SVB dat we in 2016 opstellen maken we keuzes met betrekking tot de omvang van de voorraad sociale huurwoningen. Het uitgangspunt is dat de voorraad sociale huurwoningen minimaal gelijk blijft en waar mogelijk uitgebreid wordt. Hierover maken we prestatieafspraken met de gemeenten Kaag en Braassem & Oegstgeest. Dit geldt zowel voor de woningen onder de eerste aftoppingsgrens (€586,68) als de woningen onder de tweede aftoppingsgrens (€ 628,76).
- In het SVB wordt ook het verkoopbeleid uitgewerkt.

4.2. Beschikbaarheid voor diverse groepen

Ontwikkelingen

- Uit woningmarktonderzoek blijkt dat de omvang van de sociale huurvoorraad vergroot moet worden, of door middel van bestrijding van scheefheid in grotere mate beschikbaar moet komen voor doelgroepen van beleid.
- De hoge instroom van vluchtelingen leidt tot meer statushouders die een beroep doen op de sociale woningvoorraad.

- De regionale huisvestingsverordening biedt de mogelijkheid tot lokaal maatwerk: een gemeentelijke voorrangsregeling waarbij maximaal 25% van de vrijkomende woningen exclusief mag worden toegewezen aan eigen ingezetenen (regulier lokaal maatwerk). Daarnaast mogen nieuwbouwwoningen met voorrang worden toegewezen aan eigen inwoners (lokaal maatwerk nieuwbouw). Het verlenen van lokaal maatwerk is een bevoegdheid van het college van B&W.

Ambitie

- Onze ambitie is het behouden en waar mogelijk uitbreiden van onze voorraad sociale huurwoningen
- Gelet op de druk op zowel de regionale als de lokale woningmarkt met betrekking tot sociale huurwoningen hebben we de ambitie om de komende vier jaar, bovenop onze huidige nieuwbouwplannen, extra nieuwbouw te realiseren. We willen zo de slaagkans van alle woningzoekenden (behorende tot de primaire doelgroep) borgen.
- We verkopen alleen sociale huurwoningen als er over een langere periode gezien minstens evenveel worden toegevoegd (door nieuwbouw, aankoop of huurverlaging/bevriezing).

Acties

- In het SVB 2016 geven we aan hoeveel nieuwbouw we willen toevoegen en hoe we dit willen realiseren. Dit is tenminste 15% (regionale ondergrens voor het aandeel sociaal binnen bouwprojecten) van de totale nieuwbouw en waar mogelijk meer vanwege de gestegen wachtlijsten.
- Lokaal maatwerk: We zien lokaal maatwerk bij nieuwbouw als een bruikbaar instrument om de doorstroming te bevorderen binnen ons bezit. We gaan in 2017 onderzoeken of we regulier lokaal maatwerk kunnen inzetten ten behoeve van de leefbaarheid in wijken en complexen.
- Statushouders: We nemen onze verantwoordelijkheid voor de opname van statushouders in het besef dat de slaagkans van andere woningzoekenden hiermee onder druk staat. We zullen extra nieuwbouw plegen (bovenop de bestaande bouwplannen) om de slaagkans voor alle woningzoekenden zoveel mogelijk overeind te houden. We realiseren deze extra nieuwbouw voor alle woningzoekenden, niet specifiek voor statushouders.
- Bijzondere doelgroepen: naast de groeiende wachtlijst van reguliere woningzoekenden zien we ook een groeiende vraag naar woningen voor bijzondere doelgroepen (volgens het contingent van Holland Rijnland). Deze groepen vallen qua inkomen meestal in de groep tot huurtoeslaggrens. MeerWonen neemt haar verantwoordelijkheid bij de invulling van de contingentregeling. We wijzen daarbij woningen toe aan cliënten van zorg- c.q. maatschappelijke instellingen, ex-gedetineerden en minder validen.

4.3. We zorgen ervoor dat onze woningen betaalbaar zijn

Ontwikkelingen

- Landelijk is de betaalbaarheid van huurwoningen aanwijsbaar verslechterd de afgelopen jaren. Uit onderzoek van onderzoeksbureau Rigo in opdracht van de VNG (2014) blijkt dat een kwart tot een derde van de huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrens te hoge woonlasten heeft. Uit cijfers van het Planbureau voor de Leefomgeving (april 2016) blijkt dat een half miljoen huurders moeite heeft om elke maand de huur en de meest basale kosten van levensonderhoud op te brengen.

- Een op de vijf Nederlandse huishoudens kampt met problematische schulden (Bron: Ministerie van Sociale Zaken, 2015). Slechts een klein deel van deze huishoudens krijgt hiervoor hulp.
- Aedes en de Woonbond hebben een sociaal huurakkoord gesloten voor de periode 2016-2018, met de mogelijkheid het te verlengen tot 2020. Met het akkoord moet de jaarlijkse huurstijging beperkt worden en de relatie tussen huurprijs en kwaliteit van de woning versterkt worden.
- De Wet Doorstroming Huurmarkt die per 2017 ingaat, bevat de huursombenadering, een inkomensafhankelijke huurverhoging (met een jaarlijkse inkomensstoets) en mogelijkheden voor tijdelijke huur. Bij de inkomensafhankelijke huurverhoging zullen 65-plussers en meerpersoonshuishoudens (groter dan 4 personen) worden ontzien.
- Per 1 januari 2016 hebben corporaties te maken met de wettelijke verplichting om mensen met recht op huurtoeslag te huisvesten in woningen met prijzen onder de aftoppingsgrenzen huurtoeslag (te weten huurprijzen tot € 586,68 respectievelijk € 628,76 prijspeil 2016).
- Hiermee is de omvang van de zogenaamde "betaalbare voorraad" (woningen onder deze grenzen) van groot belang geworden omdat deze bepalend is voor de slaagkansen van woningzoekenden met recht op huurtoeslag. Uit regionaal onderzoek blijkt dat wanneer 70% van alle vrijkomende woningen een huur onder de aftoppingsgrenzen, heeft de slaagkans van deze groep geborgd is.

Ambitie(s)

- MeerWonen heeft de intentie om de komende vier jaar een gematigd huurbeleid te voeren. Het kunnen realiseren van een gematigd huurbeleid is echter mede afhankelijk van de financiële haalbaarheid. De verhuurdersheffing is daarbij een belangrijke factor.
- MeerWonen wil de slaagkans van woningzoekenden met recht op huurtoeslag borgen en voert daarom een huurbeleid waarbinnen 70% van alle vrijkomende woningen een huur onder de aftoppingsgrenzen heeft.
- Het beperken van de woonlasten voor onze huurders, o.a. door planmatig energiebesparende maatregelen te nemen in onze woningen en door het afsluiten van gunstige contracten met leveranciers om de servicekosten laag te houden.
- Het zo vroeg mogelijk signaleren van huurachterstanden en hier adequaat op reageren.

Actie(s)

- Gematigd huurbeleid:
 - We sluiten de komende vier jaar aan bij het huurakkoord van Aedes en de Woonbond. Dit houdt in: de huren stijgen gemiddeld met 1% boven inflatie, inclusief huurharmonisatie. Dit sluit al aan bij ons huidige huurbeleid. De huren zijn het afgelopen jaar voor lagere inkomens beperkt verhoogd en er is gebruik gemaakt van de ruimte voor inkomensafhankelijke huurverhoging.
 - Als dit financieel verantwoord is willen we nog een stap verder gaan dan het huurakkoord. We zullen in 2016 onderzoeken of er een inflatievolgend huurbeleid gevoerd kan worden.
 - Tenminste 70% van al onze sociale huurwoningen heeft een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens (€ 628,76, prijspeil 2016). Na de evaluatie van ons beleid inzake passend toewijzen (2016) formuleren we een gewenste verdeling van onze voorraad binnen beide aftoppingsgrenzen.
 - De woningen tussen de tweede aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens zetten we, zolang dit wettelijk kan, in voor de doelgroep met een bruto jaarinkomen tot € 39.874 (tijdelijke verruiming, prijspeil 2016) tot de maximaal toegestane 10% is bereikt.
- We zetten in op matiging van woonlasten: Betaalbaarheid gaat naast huur ook over de overige woonlasten, bijvoorbeeld:
 - Energielasten: deze proberen we voor en samen met onze huurders te beperken.

- Onze ambitie voor de komende vier jaar is om de servicekosten zo laag mogelijk te houden. We constateren dat we al op een gunstig prijsniveau qua servicekosten zitten. Zo hebben we scherpe tarieven kunnen afsluiten voor glasverzekering en rioolwerkzaamheden. Andere lopende contracten (bijv. leveranciers gas) nemen we onder de loep om zo besparingen te realiseren.
- Schuldhelpverlening: We signaleren huurachterstanden in een zo vroeg mogelijk stadium en verwijzen tijdig naar de schuldhelpverlening. Dit kan alleen op vrijwillige basis. We zullen het pilotproject Schuldhelpmaatje evalueren en dit mogelijk een vervolg geven (afhankelijk van de conclusies na de evaluatie). Onze inzet bij het maken van prestatieafspraken, zowel met de gemeente Kaag en Braassem als met de gemeente Oegstgeest, is dat de gemeente zorgt voor voldoende capaciteit bij de schuldhelpverlening.

5. LOKALE VERANKERING

5.1. Lokaal verankerd

Ontwikkelingen

- De complexere regelgeving dwingt steeds meer corporaties tot opschalen. Het risico bestaat dat corporaties zo verder van hun werkgebied en klanten af komen te staan. Lokale verankering is daardoor een belangrijker thema geworden.
- Huurders en gemeenten verwachten meer van corporaties dan alleen het bouwen en verhuren van woningen. Met de Woningwet 2015 behouden corporaties een belangrijke rol in het sociale domein.

Ambities

- MeerWonen ziet lokale verankering als een belangrijk onderdeel van haar bedrijfsvoering. We definiëren lokale verankering als goed bereikbaar, lokaal betrokken en herkenbaar zijn. De komende vier jaar werken we aan een kernen- en wijkenbeleid, waarin het typerende karakter van wijken (gemeente Oegstgeest) en dorpskernen (gemeente Kaag en Braassem) tot uiting komt en beleid wordt gemaakt ten aanzien van leefbaarheidsvraagstukken.
- MeerWonen en haar medewerkers hebben een brede kennis van het werkgebied. Deze kennis strekt verder dan het woningbezit, maar gaat ook om de omgeving en het sociale domein. Onze wijkbeheerders, woonconsultanten en onderhoudsmedewerkers kennen daarom niet alleen bewoners maar ook de bakker op de hoek, de school, de ouderenorganisaties en de jeugd op straat tot de relevante maatschappelijke organisaties en bedrijven.

Acties

- MeerWonen is er voor haar huurders en is dus aanwezig op de plek waar de huurders zijn. We blijven daarom de komende jaren opereren vanuit onze vestiging in Roelofarendsveen en onze frontoffice in Oegstgeest. Onze medewerkers zijn onze ogen en oren in de wijk.
- MeerWonen wil een laagdrempelige organisatie blijven. Voor alle klantprocessen heeft MeerWonen daarom vaste medewerkers, of het nu gaat om verhuur/verkoop, onderhoud of leefbaarheid. Samen met andere lokale organisaties werken we aan een netwerk dat bijdraagt aan goed wonen en leven in een wijk of buurt.
- We gaan de komende jaren de kennisontwikkeling van onze medewerkers t.a.v. het werkgebied en de maatschappelijke partners actief stimuleren. Dat werken we in 2017 in een plan van aanpak uit.

5.2. Zichtbaar in de wijk

Ontwikkelingen

- Door de toegenomen individualisering komt de sociale cohesie in wijken en kernen onder druk te staan.
- Aan de activiteiten van corporaties op het gebied van leefbaarheid zijn vanuit de Woningwet 2015 duidelijke randvoorwaarden gesteld. Leefbaarheid is te definiëren als de wijze waarop de directe woonomgeving aansluit bij de eisen en wensen die er door bewoners aan worden gesteld.

Ambities

- MeerWonen wil een bijdrage leveren aan een prettig en veilig woon- en leefklimaat. Werken aan leefbaarheid doen we onder meer door:
 - wijk- en dorpsvernieuwing (via het vastgoed)
 - activering van mensen (stimuleren bewonersinitiatieven)
 - het bestrijden van overlast (o.a. inzet wijkbeheerders)
 - het inzetten van huismeesters: zij leveren intensieve extra service in seniorencomplexen.
 - de inzet van onze onderhoudsdienst: zij zijn onze ogen en oren in de wijk.

Acties

- MeerWonen heeft drie huismeesters in dienst die werkzaam zijn in de seniorencomplexen Arendshorst en Gogherweide. In 2017 onderzoeken we de haalbaarheid van een extra deeltijd huismeester bij andere gemeenschappelijke woonkamers.
- In de looptijd van het ondernemingsplan gaan we onderzoeken of we binnen de organisatie de regie over het thema lokale verankering kunnen onderbrengen in een aparte functie.
- De komende jaren handhaven we onze onderhoudsdienst.
- We monitoren de leefbaarheid door periodieke leefbaarheidsonderzoeken (1x 4 jaar)
- Vanaf 2017 gaan we wijkbeheerplannen opstellen. Deze integrale plannen bestaan uit vastgoedinformatie, verhuurinformatie en leefbaarheidsinformatie. We gebruiken de wijkbeheerplannen als onderlegger voor diverse beleidskeuzes.
- Samen met de gemeenten en maatschappelijke partners gaan we onderzoeken of er per gemeente een platform leefbaarheid opgezet kan worden om afzonderlijke inspanningen op het gebied van leefbaarheid te bundelen en kennis te delen.
- Jaarlijks investeren we minimaal 100.000 euro in leefbaarheidsprojecten. We doen dit aan de hand van leefbaarheidsplannen die afgestemd worden met huurdersorganisatie en gemeenten.

5.3. Maatschappelijk betrokken

Ontwikkelingen

- De toenemende vergrijzing vraagt de komende periode om (kleine) woningaanpassingen zodat mensen langer thuis kunnen blijven wonen. Adequaat inspelen op deze trend vraagt om lokale afstemming op vele terreinen.

Ambities

- Vanuit de Woningwet mogen corporaties een bijdrage leveren aan woonmaatschappelijk werk, bijvoorbeeld door betrokkenheid bij de aanpak van probleemsituaties achter de voordeur. Dit doet MeerWonen momenteel vanuit het zorgnetwerk in zowel Kaag en Braassem als Oegstgeest.
- MeerWonen zoekt samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties om te helpen de toenemende vraag naar zorg en hulp dichtbij huis beter te organiseren. We beoordelen eventuele samenwerking wel op de effectiviteit.
- Wanneer er een evidente vraag is zal MeerWonen desgevraagd verantwoordelijkheid nemen ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- MeerWonen wil zich nadrukkelijker profileren als maatschappelijk betrokken corporatie. We gaan ons daarom de komende jaren meer laten zien en horen bij maatschappelijke thema's die raken aan het wonen.

Acties

- We starten met een initiatief waarbij elke medewerker van MeerWonen 1 keer per jaar wat uitgebreider contact heeft met een klant (bijvoorbeeld een kopje koffie drinken), zodat we als organisatie een beter beeld krijgen van wat er bij klanten speelt en wat het beeld is over MeerWonen (1 klant per medewerker per jaar).
- Bij offertetrajecten zorgen we ervoor dat er altijd minimaal één lokale aannemer wordt uitgenodigd.
- In prestatieafspraken met de gemeenten Kaag en Braassem & Oegstgeest zetten we ons in voor afspraken over aanpassing van woningen en woonomgeving t.b.v. het langer thuis kunnen wonen van huurders met een zorgvraag.
- De sterke instroom van statushouders vraagt om meer dan alleen huisvesting. Deze groep heeft ook de juiste begeleiding nodig om haar weg binnen de gemeenschap te vinden. MeerWonen zal dit onderwerp op de agenda plaatsen bij het maken van prestatieafspraken met de gemeenten Oegstgeest & Kaag en Braassem. We voelen ons deels verantwoordelijk voor een goede integratie van statushouders binnen de wijken/kernen en zullen hierop beleid formuleren.

5.4. In contact met belanghouders

Ontwikkelingen

- Met de Woningwet 2015 hebben huurders en gemeenten meer invloed gekregen op het beleid van corporaties.

Ambities

- MeerWonen streeft naar een goede dialoog met haar belanghouders (huurders en maatschappelijke partners). Onze belanghouders zijn onze huurders (vertegenwoordigd door huurdersorganisatie Stichting HMW), bewonerscommissies, gemeenten, dorpsraden/wijkraden, zorg en welzijnspartners, politie, boa's, het zorgnetwerk en wie zich verder bij ons meldt.

Acties

- We gaan op diverse manieren het gesprek aan met onze belanghouders. Tenminste eens in de twee jaar organiseert MeerWonen een belanghoudersbijeenkomst met gemeenten en de huurdersorganisatie. Aanvullend vinden individuele gesprekken plaats met andere belanghouders.
- We gaan eind 2017 de mogelijkheid onderzoeken van een digitaal panel van belanghouders dat ons adviseert bij beslissingen van belang.
- MeerWonen wil voluit bijdragen aan een goed functionerende huurdersorganisatie (de Stichting HMW). Hun taak is met de Woningwet 2015 inhoudelijker en zwaarder geworden. We ondersteunen de organisatie bij haar verdere professionalisering met een financiële vergoeding. Wanneer zij door scholing of andere vormen van steun (ambtelijke ondersteuning, inschakelen van adviseurs) hun werk beter inhoud kunnen geven, zal dat worden gefaciliteerd. We maken hierover jaarlijks afspraken. Aanvullend geldt:
 - Met de Stichting HMW overleggen we over corporatiebrede onderwerpen: ondernemingsplan, SVB, huurbeleid, beleid servicekosten, zav-beleid / keuzevrijheid van bewoners, samenwerking en fusie, kwaliteit van dienstverlening.
 - Bij prestatieafspraken zit de Stichting HMW als volwaardig partner aan tafel. We betrekken de stichting daarom in een zo vroeg mogelijk stadium bij relevante beleidsontwikkelingen zoals de gemeentelijke woonvisie.
- Bewonersvertegenwoordiging in complexen: wanneer hier vanuit bewoners behoefte aan bestaat zullen we dit faciliteren. We gaan deze niet actief propageren.

6. DIENSTVERLENING

6.1. Verder professionaliseren van de dienstverlening

Ontwikkelingen

- De digitalisering van onze samenleving en economie zet door. De behoefte aan persoonlijk contact bij dienstverlening verschuift geleidelijk naar online dienstverlening. Waar dienstverlening op internet zich nu vaak nog beperkt tot informatievoorziening, zal dat zich meer ontwikkelen naar een volledig aanbod van dienstverlening online, zoals het maken en beheren van afspraken. De huurder is dan zelf 'in control'. Tegelijkertijd blijft een fysiek loket onmisbaar om maatwerk aan huurders te leveren.
- Social media: Klantervaringen worden op social media gedeeld en maken een intensiever reputatiemanagement en een actief communicatiebeleid essentieel om deze instrumenten optimaal te kunnen benutten voor de eigen organisatie.

Ambities

- Op alle relevante manieren willen we toegankelijk zijn voor onze huurders: baliefunctie, schriftelijk, telefonisch en online. We hebben de ambitie om ten aanzien van online dienstverlening stappen te zetten.
- Meer Wonen wil optimaal bereikbaar zijn voor haar huurders:
 - We houden twee kantoren waar men gedurende openingstijden terecht kan. Een hoofdvestiging in Roelofarendsveen en een frontoffice in Oegstgeest. Op beide locaties kunnen besprekingen met klanten plaatsvinden.
 - Telefonisch en internetcontact zijn gecentraliseerd en worden verder geprofessionaliseerd.
 - Contacten op tactisch en strategisch niveau worden roulerend ingevuld door de directeur-bestuurder, de beleidsadviseur en de manager Wonen. De directeur-bestuurder is gesprekspartner op bestuurlijk niveau in de beide vestigingsplaatsen.

Acties

- MeerWonen implementeert in 2017 het 1 ingangsprincipe: een telefoontje of baliebezoek wordt opgepakt, ongeacht inhoud en behandelende medewerker.
- In 2016 stellen we het beleid op het gebied van afhandeltijden vast.
- In 2016 geven we invulling aan de functie projectleider Informatiebeleid en Automatisering. Deze projectleider zal werken aan verdere professionalisering en digitalisering van de dienstverlening. Hierbij kan gedacht worden aan een klantenkaart en een online klantenportal van waaruit onze huurders diverse zaken online kunnen regelen. Het voornemen is om dit binnen de looptijd van het ondernemingsplan te implementeren. In 2017 nemen we hierover een besluit.
- Jaarlijks initiëren we een kijkje in de keuken bij een andere corporatie m.b.t. een te selecteren thema met als doel te leren van best practises in de sector. Dit kan zowel in de vorm van een werkbezoek als door uitnodiging van iemand van de betreffende corporatie.
- MeerWonen investeert € 50.000 per jaar (bovenop het loopbaanontwikkelingsbudget) in gerichte opleidingen voor haar medewerkers.

6.2. Kwaliteitsmetingen en benchmarking

Ontwikkelingen

- Er wordt steeds kritischer gekeken naar kwaliteit van dienstverlening en de bedrijfskosten bij corporaties.

Ambities

- We participeren vanaf 2016 in de Aedes benchmark. In 2018 willen we behoren bij de 30% best presterende corporaties op het gebied van kwaliteit.

Acties

- MeerWonen gaat structureel de tevredenheid van huurders meten t.a.v. de contacten die wij met hen onderhouden. We willen leren van de uitkomsten en verbeteringen in gang zetten. In 2016 wordt hier een start mee gemaakt waarbij de kwaliteit van het telefonische contact en de afhandeling centraal staan. Concrete doelen:
 - Het optimaal inrichten van de belangrijkste klantprocessen van MeerWonen door het verzamelen van informatie en inzichten bij medewerkers en klanten;
 - Het uitvoeren van periodiek onderzoek om de tevredenheid over de klantprocessen te meten, verbeteracties te definiëren en hier opvolging aan te geven;
 - Visie op kwaliteit van dienstverlening, uitgedrukt in meetbare doelstellingen t.a.v. klanttevredenheid.

7. DUURZAAMHEID

Ontwikkelingen

- De vraag naar efficiënte bouwvormen en energiezuinige woningen neemt toe. Deze behoefte kan ook bijdragen aan reductie van de totale woonlasten.
- In de brief prioriteiten volkshuisvesting van de minister van Wonen (2015) wordt van corporaties gevraagd dat zij zich inzetten voor de realisatie van een energiezuinige sociale huurwoningvoorraad conform de afspraken in het Nationaal Energieakkoord en het Convenant Energiebesparing Huursector.

Ambities

- Investeren in energiebesparende maatregelen om een toekomstgeschikte voorraad te realiseren, te voldoen aan de ambities in het energieakkoord en de woonlasten van onze huurders te beperken.
- MeerWonen geeft invulling aan het Energieconvenant om ten minste 20% te verminderen op het gasverbruik (CO2 uitstoot) in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad tot en met 2021 (ten opzichte van 2011). Deze verduurzamingslag zal niet alleen het milieu ten goede komen en de vraag naar fossiele brandstoffen verminderen, het zal ook tot beperking van de woonlasten van huurders leiden.

Acties

- In 2020 willen we, conform het energieakkoord, over het totale bezit gemiddeld energielabel B realiseren (gemiddelde EPC-waarde < 1,4). Gedurende de looptijd van het ondernemingsplan richten we ons SVB hierop in.
- Jaarlijks investeren we tenminste € 200.000 in energiebesparende maatregelen.
- Afhankelijk van de situatie en het soort investering bepalen we de wenselijkheid van een huurdersbijdrage c.q. de hoogte daarvan. In 2016 onderzoeken we de mogelijkheden voor het toepassen van zonnepanelen.

8. WONINGVOORRAAD

8.1. Kiezen voor de sociale sector

Ontwikkelingen

- Corporaties moeten voor 1 januari 2017 een voorstel indienen bij de minister om hun bezit administratief of juridisch te scheiden in een commercieel (niet-daeb) en een sociaal (daeb) deel.

Ambities

- MeerWonen kiest voor een focus op de sociale voorraad. Daarnaast is er plaats voor een beperkt aantal vrije sectorwoningen (niet-daeb). Commercieel vastgoed (uitgezonderd vastgoed in de plint van een complex met verder alleen sociale huurwoningen) wordt op termijn afgestoten.

Acties

- MeerWonen zal nieuwe activiteiten beperken tot de DAEB-activiteiten. Met andere woorden: er worden geen vrije sector woningen meer toegevoegd.
- Woningen met een huur boven de liberalisatiegrens zonder geliberaliseerd huurcontract worden na mutatie weer in het sociale segment gebracht (deze beschouwen we als onderdeel van de reguliere woningvoorraad).
- Commercieel vastgoed gaan we geleidelijk uitponden uitgezonderd commercieel vastgoed dat zich binnen de plint bevindt van een complex met (verder alleen) sociale huurwoningen die eigendom zijn van MeerWonen.
- We bouwen geleidelijk onze portefeuille verkoop onder voorwaarden (VoV) af. Waar mogelijk zetten we deze woningen om in sociale huur.
- Een deel van onze huidige vrije sectorwoningen (niet-daeb) behouden we zolang we daar een positief rendement mee behalen. Hiermee bedienen we een klein deel van de lage middeninkomens en genereren we geld t.b.v. het sociale segment. Onze verwachting is dat deze op termijn zullen worden afgestoten of omgezet in sociale huurwoningen.

8.2. Nieuwbouw, herstructurering en verkoop

Ontwikkelingen

- De minister van Wonen heeft aangegeven het wenselijk te vinden dat gemeenten en verhuurders lokaal niet alleen afspraken maken over aantallen woningen maar ook over de kwaliteit van

nieuwbouw. Minder kwaliteit is goedkoper waardoor de huren lager kunnen blijven. Daarbij zouden corporaties – en private verhuurders – ook nieuwe vormen van betaalbare woningen kunnen ontwikkelen, bijvoorbeeld door het herbesteden van bestaande gebouwen.

- Het toenemend aantal statushouders dat corporaties moeten huisvesten leidt tot een grote druk op de sociale huursector waardoor reguliere woningzoekenden verdrongen dreigen te worden.

Ambities

- Bovenop de bestaande bouwplannen heeft MeerWonen de ambitie om extra sociale huurwoningen te realiseren, zowel in Kaag en Braassem als in Oegstgeest. We zijn zeer terughoudend met de verkoop van sociale huurwoningen.
- Door periodiek woningmarktonderzoek inventariseren we de regionale en de lokale vraag. In prestatieafspraken met de gemeenten maken we ons sterk voor het eenmaal in de vier jaar gezamenlijk uitvoeren van een woningmarktonderzoek.
- We onderzoeken de mogelijkheden voor alternatieve huisvestingsvormen naast zelfstandige woningen (bijv. woonvormen met collectieve voorzieningen, of door ombouwen van leegstaande kantoren etc.).
- Ons bezit is tamelijk verouderd. Veel woningen zijn tussen 1960 en 1980 gebouwd. Dat betekent dat wij een uitspraak moeten doen over door exploiteren of vervangen. Wij zullen in een aantal gevallen kiezen voor vervangen omdat we daarmee een kwalitatieve toevoeging kunnen doen (betere woonkwaliteit, betere energiestaat), maar wel in de sociale huursector.

Acties

- In 2016 wordt een nieuw SVB opgesteld met daarin een bijgesteld bouw- en herstructureringsprogramma en verkoopbeleid. We willen woningen blijven vervangen door nieuwe sociale huur (indicatie gemiddeld 1% per jaar).
- Alleen bij uitzondering verkoop van sociale huurwoningen (maximaal 3 per jaar). Dit wordt opgevangen door extra nieuwbouw.
- We gaan het gesprek aan met de gemeenten Kaag en Braassem & Oegstgeest om bovenop de bestaande plannen extra sociale woningbouw te realiseren.

8.3. Maatschappelijk vastgoed

Ontwikkelingen

- Vanuit de Woningwet zijn strenge eisen gesteld aan de bouw en exploitatie van maatschappelijk vastgoed waaronder zorgvastgoed.

Ambities

- De inzet van MeerWonen is dat we open staan voor de bouw of exploitatie van maatschappelijk vastgoed mits:
 1. een of meer van onze belanghouders hierom vragen/dit ondersteunen;
 2. het past binnen de kaders van de Woningwet;
 3. een langdurige exploitatie financieel verantwoord mogelijk is.

Acties

We ontplooiën op dit onderdeel vooralsnog geen acties, maar staan open voor initiatieven van derden.

8.4. Verantwoord onderhoudsbeleid

Ontwikkelingen

- Corporaties staan onder toenemende druk om de bedrijfslasten te verlagen. Aan de andere kant drukt de verhuurdersheffing op de investeringsruimte van corporaties.
- Huurders, gemeenten en de rijksoverheid verlangen investeringen van corporaties om hun woningvoorraad te verduurzamen.

Ambities

- Wij willen dat onze woningen van goede kwaliteit zijn. Daarbij kijken we niet alleen door onze technische bril maar ook nadrukkelijk naar de (toekomstige) woonkwaliteit. Een essentieel onderdeel hiervan is energiebesparing.

Acties

- In 2016 stellen we het gewenste kwaliteitsniveau (basiskwaliteit) van de voorraad vast. Aanvullend borgen we deze kwaliteit met conditiemetingen.
- In 2016 wordt een nieuw asbestbeleid opgesteld.
- In 2017 wordt (de systematiek van) het onderhoudsbeleid herijkt.

9. INTERN

9.1. Gekwalificeerde en gemotiveerde werknemers

Gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers zijn essentieel voor het uitvoeren van ons werk en het bereiken van onze doelstellingen. We investeren dan ook in onze medewerkers met een duurzaam personeelsbeleid en gerichte opleidingen. Het personeelsbeleid bevat organisatiedoelen en kerncompetities waarmee we duidelijk aangeven wat we van onze medewerkers verwachten.

MeerWonen hanteert de volgende organisatiedoelen:

- Meer verantwoordelijkheid, initiatief en afstemming;
- Versterken samenhang;
- Leveren van hoge kwaliteit;
- Goed om kunnen gaan met continue veranderingen;
- Lokale verankering.

9.2. Verdere professionalisering

Wij zijn blij met de deskundige en betrokken medewerkers die bij ons in dienst zijn. De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers nadert de vijftig en het gemiddeld aantal dienstjaren de 15. Veel medewerkers zijn goed op elkaar ingespeeld. Aan de hoge gemiddelde leeftijd en het hoge gemiddelde aantal dienstjaren zijn ook risico's verbonden. Dit kan bijvoorbeeld zijn het achterop raken met kennis, het vervallen in routinematig gedrag of het elkaar minder goed durven aanspreken in lastige situaties.

We zullen het komende jaar, in onderlinge samenhang, extra aandacht besteden aan de volgende onderwerpen:

- Training en opleiding;
- Functioneren en beoordelen;
- Toegroeien naar de pensioengerechtigde leeftijd;
- Eigentijdse arbeidsvoorwaarden;
- Werken vanuit de kerncompetenties.

Verder zullen we stappen gaan maken op het terrein van informatiebeleid en automatisering. Hiermee geven we niet alleen onze huurders meer mogelijkheden, dat geldt ook voor de medewerkers. Wij verwachten dat het grootste deel van deze opgaven het beste gerealiseerd wordt in samenhang met de mogelijkheden die ons primaire systeem biedt c.q. dat daarvoor een nieuwe versie dient te worden geïntroduceerd. Dat laatste zal waarschijnlijk op zijn vroegst in 2018 mogelijk zijn.

9.3. Financiële continuïteit

MeerWonen is een financieel gezonde corporatie en is daarom in staat te investeren in een betaalbare woningvoorraad. Een financieel gezonde positie nu en in de toekomst is een belangrijke randvoorwaarde voor de continuïteit van MeerWonen. De normen die onze financiële toezichthouders stellen worden daarom strikt gehanteerd. Onze doelstellingen:

- Te allen tijde toegang hebben tot de kapitaalmarkt;
- Blijven voldoen aan de vijf financiële ratio's van het WSW;
- Jaarlijks een goede beoordeling krijgen op de 24 business risks van het WSW;
- Jaarlijks een goede beoordeling krijgen van de Autoriteit wonen en ILT.

Omdat we kiezen voor lokale verankering en laagdrempeligheid behouden we onze huismeesters, wijkbeheerders en vakmensen. Deze functies zijn niet altijd in directe zin financieel rendabel. Daarom zullen we voldoen aan benchmark B (is de gemiddelde categorie) en niet hoger.

9.4. Intern toezicht

MeerWonen maakt zich sterk voor een adequaat toezicht. De wijze waarop het interne toezicht van MeerWonen is vormgegeven is te vinden op de website van MeerWonen en in het jaarverslag van de Raad van Commissarissen. MeerWonen voldoet volledig aan de Governancecode 2015 en de regelgeving vanuit de Woningwet 2015.