

Samen voor evenwichtige en duurzame wijken



Ondernemingsplan 2023 – 2027

Dunantweg 10 | 5751 CB Deurne | bergopwaarts.nl



*“Alles wat we doen staat
in het teken van het waarom”*



Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
----------	------------------	---

2	Onze koers	6
----------	-------------------	---

2.1	Onze missie	6
-----	-------------	---

2.2	Onze visie	6
-----	------------	---

2.3	Uitgangspunten	6
-----	----------------	---

2.3.1	Ons werkgebied	6
-------	----------------	---

2.3.2	Onze doelgroepen	7
-------	------------------	---

2.3.3	Evenwichtige wijken	7
-------	---------------------	---

3	Onze aandachtsgebieden	8
----------	-------------------------------	---

3.1	Leefbaarheid	8
-----	--------------	---

3.1.1	Participatie	8
-------	--------------	---

3.1.2	Diversiteit	8
-------	-------------	---

3.1.3	Ouderenzorg	8
-------	-------------	---

3.2	Duurzaamheid	9
-----	--------------	---

3.2.1	Energietransitie	9
-------	------------------	---

3.2.2	Klimaatadaptatie	9
-------	------------------	---

3.2.3	Circulariteit	9
-------	---------------	---

4	Wijkgericht werken	11
----------	---------------------------	----

4.1	Onze instrumenten	11
-----	-------------------	----

4.2	Wijkvisies en indicatoren	11
-----	---------------------------	----

4.3	Thema's in de wijkvisies	12
-----	--------------------------	----

4.3.1	Beschikbaarheid	12
-------	-----------------	----

4.3.2	Betaalbaarheid	12
-------	----------------	----

4.3.3	Oud worden in eigen buurt	13
-------	---------------------------	----

4.3.4	Duurzame woningen	13
-------	-------------------	----

5	Organisatieontwikkeling	14
----------	--------------------------------	----

5.1	Besturingsfilosofie	14
-----	---------------------	----

5.1.1	Leren en resultaten halen	14
-------	---------------------------	----

5.1.2	Zelforganiserende teams	15
-------	-------------------------	----

5.1.3	Kernwaarden	15
-------	-------------	----

5.2	Samenwerken als basis	16
-----	-----------------------	----

5.2.1	Samenwerking met gemeenten	16
-------	----------------------------	----

5.2.2	Metropoolregio Eindhoven (MRE)	16
-------	--------------------------------	----

5.3	Duurzaam ondernemen	16
-----	---------------------	----

6	Financiële ontwikkeling	17
----------	--------------------------------	----



Voorwoord

De wereld om ons heen verandert snel. Ook onze huurders wonen en leven in omstandigheden die continu veranderen. Dit betekent dat we als woningcorporatie goed moeten kunnen inspelen op wat er in de toekomst van ons wordt gevraagd. In dit ondernemingsplan bepalen we onze koers voor de komende jaren. Dit doen we onder de noemer ‘Samen voor evenwichtige en duurzame wijken’.



Met deze koers werken we gericht aan het versterken van de woonkwaliteit in wijken en buurten. Leefbaarheid en duurzaamheid staan hierbij voorop, zowel op het gebied van de leefomgeving als het vastgoed. We stellen wijken en bewoners centraal, zodat we weten wat er leeft bij onze huurders en in hun buurt. Door in te zoomen op wijk- of buurtniveau kunnen we ook goed uitleggen waarom we op bepaalde plekken onze inzet verhogen en waarom op welke plekken niet. Het gericht inzetten van onze middelen draagt bij aan het nog beter uitvoeren van onze volkshuisvestelijke taak.

Samen met onze bewoners en andere belanghouders werken we aan onze maatschappelijke opgave. Ook dit plan maakten we in overleg met Huurders Belangen Organisatie De Peel, onze Ledenraad, collega-corporaties uit de regio, eigen medewerkers, lokale overheden en andere maatschappelijke en zakelijke partners. Het enthousiasme tijdens deze bijeenkomsten en gesprekken geeft vertrouwen voor de uitvoering. Op deze manier verbonden blijven met de wereld om ons heen, maakt dat we een organisatie vormen waar we trots op zijn.

Evert Remmerswaal
Directeur-bestuurder

Met ruim 5.300 woningen bieden we aan zo'n 17.360 bewoners een huis in voornamelijk Deurne en Asten. Dat doen we al ruim 100 jaar! Waar het in 1920 ging om een eenvoudig dak boven het hoofd te bieden om mensen warm en droog te houden, is het nu een eeuw later zóveel meer.

Een huis dat een thuis wordt begint met een goed onderhouden, energiezuinige en betaalbare woning. De lekkende kraan die snel verholpen wordt, een voordeur en kozijnen die een frisse nieuwe lik verf krijgen, een schone galerij of energiebesparende isolatie. Woningen van goede kwaliteit, veilig, gezond en comfortabel.

Maar een fijn en geborgen gevoel stopt niet bij de voordeur! Het échte thuisgevoel, ontstaat met het wonen in een fijne wijk, buurt, straat. In een veilige en prettige omgeving. Waar je een praatje met je burens maakt, de kinderen buiten kunnen spelen, waar buurtactiviteiten zijn om elkaar te ontmoeten. Een buurt waar bewoners elkaar kennen en naar elkaar omzien. Dat is wat wij onze bewoners willen bieden. Een thuis in hun eigen straat, buurt en wijk.





1 | Inleiding

Als woningcorporatie hebben we een belangrijke rol in het leveren van betaalbare en kwalitatief goede huisvesting aan mensen met een bescheiden inkomen.

Dit ondernemingsplan geeft in grote lijnen weer waar we de komende jaren op aansturen. Het geeft ons houvast in de veranderlijke wereld waarin we ons continu moeten aanpassen aan nieuwe omstandigheden en ontwikkelingen.

Ontwikkelingen om ons heen

Er lijkt in deze tijd geen einde te komen aan de ene na de andere crisis: een klimaatcrisis, een coronacrisis, een stikstofcrisis, een asielcrisis, een wooncrisis, een energiecrisis, en ga zo maar door. We hebben allemaal te maken met de gevolgen van klimaatverandering, oorlog in Oekraïne, oplopende rente, stijgende inflatie, toenemende personeelstekorten en hoge energielasten. De verschillen tussen arm en rijk nemen toe en zorgbehoevenden zijn steeds meer aangewezen op hulp aan huis. Deze ontwikkelingen zijn van invloed op het wonen en samenleven van mensen en daarmee op het welzijn van onze huurders en woningzoekenden.

Groeiende complexiteit

Door de veranderende omstandigheden zijn de maatschappelijke opgaven complexer dan een aantal jaren geleden. Dit is al goed terug te zien op het gebied van leefbaarheid. Steeds complexere situaties vragen om onze aandacht, situaties waarin woongenot, veiligheid en zelfredzaamheid in de verdrukking komen. Des te belangrijker worden de keuzes die we maken in de volkshuisvesting. Daarbij neemt de sturing vanuit het Rijk toe (zoals de Nationale Prestatie Afspraken en de



Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting) en wordt de verantwoording steeds complexer en gedetailleerder. Dit betekent ook dat de samenwerking met andere belanghouders alsmaar belangrijker wordt.

Verbreding doelgroep

Steeds meer groepen in de samenleving komen door allerlei ontwikkelingen in de knel. Huishoudens met een middeninkomen vallen buiten de boot op de woningmarkt, steeds meer ouderen wonen zelfstandig thuis, het aantal immigranten stijgt en de trend van extramuralisering vraagt om meer noodzakelijke aanpassingen in de (woon)voorzieningen van zorgbehoevenden. Voor de komende decennia is een forse bevolkingsgroei voorzien en er komen steeds meer kleinere huishoudens. Dit betekent dat ook het aantal mensen dat een beroep doet op de sociale huisvesting groeit en dat onze doelgroep breder wordt.



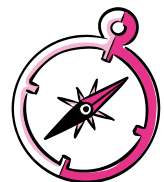


Omslag naar duurzame energie

Duurzaamheid is een grote maatschappelijke opgave. De energietransitie is een belangrijk onderdeel hiervan. Deze richt zich op het verminderen van de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen en het verbeteren van de efficiëntie van energie- en grondstoffengebruik. Hierdoor wordt de uitstoot van broeikasgassen minder en worden de gevolgen van klimaatverandering (opwarming aarde, extreem wateroverschot of juist watertekort) aangepakt. Woningcorporaties spelen een belangrijke rol in de energietransitie. De energietransitie kan bijdragen aan lagere energiekosten en een comfortabele en gezonde woonomgeving en is dus van grote invloed op het welzijn van onze huurders.

Nieuwe koers en portefeuillestrategie

Dit nieuwe ondernemingsplan verbinden we aan onze portefeuillestrategie voor de komende tien jaar. Op die manier laten we ons vastgoed zoveel mogelijk aansluiten bij de behoeften van onze doelgroepen en onze focus op evenwichtige en duurzame wijken. Waar nodig stellen we onze koers bij. Dit doen we door de woningmarkt te analyseren, beleid te ontwikkelen en aan te passen, en rekening te houden met maatschappelijke ontwikkelingen en technologische innovaties. Dit plan en de portefeuillestrategie bevatten de koers en de knoppen waaraan we kunnen draaien.



2 | Onze koers

2.1 Onze missie

Onze missie bevat de kern van onze koers: 'Samen voor evenwichtige en duurzame wijken. Want iedereen doet ertoe en heeft recht op een fijn thuis in een prettige omgeving'. Onze visie beschrijft de ideale situatie die we willen bereiken met onze koers (zie hieronder 2.2).

Aan de basis van evenwichtige en duurzame wijken liggen leefbaarheid en duurzaamheid. Deze aandachtsgebieden werken we uit in hoofdstuk 3 van dit ondernemingsplan.

Om onze doelen te bereiken is nauwe samenwerking cruciaal. Door samen te werken met maatschappelijke en zakelijke partners kunnen we meer efficiënte en effectieve oplossingen ontwikkelen, onze impact vergroten en onze rol in de samenleving versterken. Het element samen speelt een belangrijke rol in onze organisatieontwikkeling die in hoofdstuk 5 wordt toegelicht.

2.2 Onze visie

Bergopwaarts is nauw verbonden met Deurne, Asten en de kerkdorpen. We bieden inwoners een thuis in eigen wijk. Vooral voor mensen die er niet in slagen zelf in die woonruimte te voorzien. We zoeken proactief naar oplossingen waar aanbod te kort schiet. We zijn er voor de bewoners van nu én voor de toekomstige generaties.

Fijn wonen is meer dan het huis alleen. We bieden een thuis in een wijk of buurt waar je je veilig voelt, waar je zorg kan ontvangen en waar de bewoners elkaar kennen. We streven hierbij naar gezonde en diverse wijken, waarin het eigen karakter omarmd wordt. Een thuis waar een bewoner wil en kan (blijven) wonen.

We werken hiervoor nauw samen met gemeenten, andere sociaal maatschappelijke partijen en marktpartijen en betrekken bewoners en woningzoekenden om oplossingen te vinden voor uitdagingen in de wijk op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

Door het vastgoed, de huurklassen, leefbaarheidsinitiatieven met bewoners, de doelgroepen en de toewijzing op elkaar af te stemmen werken we aan deze wijken. Door naar de totale samenhang te kijken werken we aan evenwichtige en duurzame wijken.

2.3 Uitgangspunten

Voor het uitzetten van onze koers vormen ons werkgebied, onze doelgroepen en ons streven naar evenwichtige wijken belangrijke uitgangspunten.

2.3.1 Ons werkgebied

Bergopwaarts is opgericht in 1920 in Deurne. Ons woningbezit bevindt zich vooral in de gemeenten Deurne en Asten. Uit onze gesprekken met HBO De Peel, de Ledenraad en andere belanghouders kwam duidelijk de wens naar voren om de maatschappelijke opgaven op het gebied van wonen vooral in dit werkgebied te realiseren. Ook deze gemeenten hebben te maken met de complexiteit van de maatschappelijke opgaven zoals hiervoor omschreven. Onze focus ligt de komende jaren dan ook vooral op de wijken in Asten en Deurne en de bijbehorende kerkdorpen. De Nationale Prestatieafspraken (NPA), de prestatieafspraken met deze gemeenten en de woondeal in de MRE vormen hiervoor belangrijke input.



2.3.2 Onze doelgroepen

Woningcorporaties hebben een belangrijke rol in het leveren van betaalbare en kwalitatief goede huisvesting aan mensen met een laag inkomen. We zijn er voor mensen met een bescheiden inkomen en bijzondere doelgroepen. Mensen die niet zelfstandig aan een woning op de woningmarkt kunnen komen. Naast degenen die recht hebben op huurtoeslag, onze belangrijkste doelgroep, zijn we er ook voor huishoudens met een middeninkomen. Door die laatste doelgroep te bedienen kunnen we meer evenwicht in onze wijken brengen.

Vanaf 2022 mogen woningcorporaties elk jaar 7,5% van hun vrijgekomen huurwoningen toewijzen aan huishoudens met een middeninkomen. De middeninkomens hebben een jaarinkomen tussen € 41.000 tot € 56.500 voor eenpersoonshuishoudens en tussen de € 45.000 en € 75.000 voor meerpersoonshuishoudens (prijsspeil 2022). Naast inkomen is gezinsgrootte en leeftijd ook een belangrijk instrument bij de toewijzing.

Speciale aandacht hebben we voor kwetsbare mensen. Mensen die moeite hebben om zelfstandig te wonen en mee te draaien in onze maatschappij. Zoals statushouders, alleenstaande ouders, arbeidsmigranten, mensen die extra begeleiding nodig hebben en mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang.



2.3.3 Evenwichtige wijken

In onze visie is een evenwichtige wijk een gemeenschap waar mensen van verschillende achtergronden en levensstijlen kunnen samenleven en vanuit een veilig thuis invulling kunnen geven aan hun maatschappelijke carrière.

Evenwichtige wijken moeten een veilige en gezonde omgeving bieden die voldoet aan de behoeften van bewoners, ongeacht hun sociaaleconomische status, ras, etniciteit, religie of seksuele geaardheid.

In onze visie heeft een evenwichtige wijk een goede mix van woningen voor verschillende inkomensniveaus, waardoor mensen van verschillende achtergronden kunnen samenleven. Dit bevordert diversiteit en een harmonieuze en levendige gemeenschap.

In de ideale situatie die wij voor ogen hebben beschikt een evenwichtige wijk ook over goede openbare voorzieningen, zoals parken, scholen, winkels en gezondheidscentra. Dit zorgt voor een gezonde levensstijl en stimuleert de gemeenschap om samen te werken en te groeien.

Belangrijk in evenwichtige wijken is wat ons betreft ook dat er voldoende sociale en culturele activiteiten zijn, zodat bewoners kunnen deelnemen aan het gemeenschapsleven en elkaar kunnen ontmoeten. Dit versterkt de sociale cohesie en verbetert de kwaliteit van leven in de wijk.

Tot slot biedt een evenwichtige wijk in onze visie ook een duurzame en milieuvriendelijke omgeving. Dit omvat groene ruimtes, fiets- en wandelpaden en mogelijkheden voor duurzame energie, klimaatadaptatie en circulariteit. Hierdoor wordt niet alleen de kwaliteit van leven verbeterd, maar ook bijgedragen aan een gezondere planeet. Kortom, evenwichtige wijken zijn in onze ogen gebaseerd op de waarden van diversiteit, participatie, duurzaamheid en sociale cohesie. Ze bevorderen een veilige en gezonde levensstijl, stimuleren de gemeenschap om samen te werken en bieden kansen voor individuele groei en ontwikkeling.

*“Elk kerkdorp, wijk en buurt heeft zijn eigen karakter.
Dat eigen karakter willen we vasthouden en versterken”*



3 | Onze aandachtsgebieden

3.1 Leefbaarheid

Leefbaarheid gaat over de kwaliteit van een woonomgeving en de mate waarin deze geschikt is om in te wonen. Dit wordt beïnvloed door verschillende factoren. Denk aan de kwaliteit van de woningen, de beschikbaarheid van de voorzieningen (zoals scholen, winkels en zorgvoorzieningen), de veiligheid op straat en de sociale cohesie tussen bewoners.

Een leefbare woonomgeving draagt bij aan het welzijn van bewoners en hun gevoel van prettig wonen. Het bevorderen van leefbaarheid is belangrijk voor het creëren van een samenleving waar iedereen zich thuis voelt en de kans heeft om zich te ontwikkelen in een veilige en prettige omgeving. Dit is de basis om te komen tot evenwichtige wijken.

Samen met bewoners en betrokken partijen zoeken we naar oplossingen voor de uitdagingen in de wijk op het gebied van wonen, zorg, welzijn en veiligheid. Participatie, diversiteit en ouderenzorg spelen hierbij een belangrijke rol.

3.1.1 Participatie

We zoeken toenadering tot de bewoners, luisteren naar hun behoeftes en wensen en ondersteunen en activeren leefbaarheidsinitiatieven waar het ontmoeten centraal staat. Samen met onze sociaal maatschappelijke partners spelen we in op die behoeftes en wensen. We halen actief informatie op uit de wijk.



3.1.2 Diversiteit

In een gezonde samenleving heeft iedereen dezelfde rechten en dezelfde kansen om zelfstandig mee te doen op alle terreinen van het leven. Dat betekent dat iedereen die dat wil volwaardig deel uit kan maken van die samenleving en erbij hoort.

We zien steeds meer mensen met een hulpvraag een beroep doen op de sociale huursector. Individueel of via een samenwerkingspartner (bijvoorbeeld statushouders, 'urgente', zorgpartijen). Samen met die ondersteunende partij onderzoeken we hoe we de beste ondersteuning op weg naar zelfredzaamheid kunnen geven. Zo is er plek voor iedereen in de wijk.

3.1.3 Ouderenzorg

Veel ouderen hebben vroeg of laat zorg nodig. De oudere bestaat niet. De verschillen binnen de groep ouderen hebben betrekking op hun fysieke, mentale, sociale en financiële zelfredzaamheid. De wens van veel ouderen is om in hun eigen woning oud te worden. Als dat niet mogelijk is, dan blijven ze toch het liefst in de wijk wonen, binnen het eigen sociale netwerk.

Het sociale netwerk van ouderen is belangrijk voor hun levensgeluk. Zo hangt een goed sociaal netwerk samen met meer tevredenheid en een grotere gezondheid. We zien daarom investeren in plekken en momenten waar het sociale netwerk blijft behouden en verder kan groeien als een belangrijke taak. We trekken hierbij samen op met onze zorg- en welzijnspartners.



3.2 Duurzaamheid

Om de woningen en wijken te verduurzamen gaan wij met energietransitie, klimaatadaptatie en circulariteit aan de slag. Ingrijpen doen we op de logische momenten en we versnellen daar waar mogelijk om eerder aan onze maatschappelijke doelstelling en individuele lastenverlaging te voldoen.

3.2.1 Energietransitie

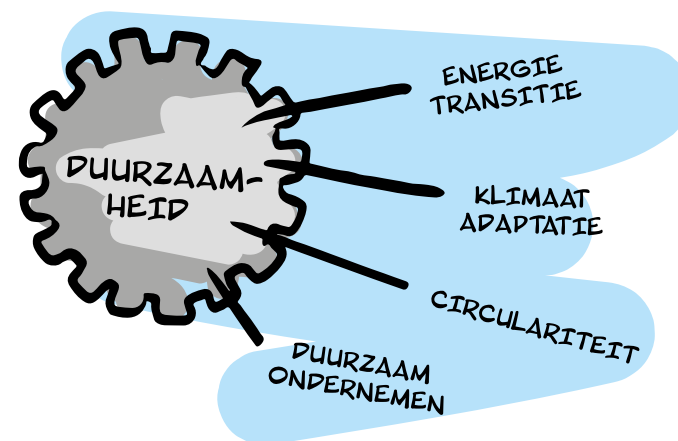
Met het nemen van efficiënte energiebesparende maatregelen creëren we woningen die zo weinig mogelijk energie gebruiken en een fijn leefklimaat hebben. Efficiënt in de zin van: zo duurzaam mogelijk, zo energiezuinig mogelijk en met zoveel mogelijk gebruik van energie uit hernieuwbare bronnen. We zijn trendvolgend en gebruiken "proven concepts". We staan in verbinding met gemeenten om hun warmtevisies aan te laten sluiten bij onze onderhoudsplannen. Belangrijke elementen voor onze inzet op het terrein van energietransitie zijn:

- Onze primaire focus ligt op het zo goed mogelijk isoleren van onze woningen.
- We maken bewoners medeverantwoordelijk voor het zo efficiënt mogelijk gebruiken van de energie.
- Het uitwerken van de warmtevisie voor onze wijken.
- We wekken duurzame energie op om het verbruik van de woning energieneutraal te maken.

3.2.2 Klimaatadaptatie

Klimaatadaptatie is het proces waarbij maatregelen worden genomen om de gevolgen van klimaatverandering aan te kunnen, zoals extreme hitte, droogte, overstromingen of stijgende zeespiegel. In onze wijken is het opvangen van hitte en water een belangrijke uitdaging. Dat betekent iets voor de openbare ruimte en de tuinen bij onze woningen. Zo vindt nieuwbouw vooral plaats op inbreidingslocaties. Daarmee verstenen we de bewoonde omgeving nog meer. Belangrijke elementen voor onze inzet op het terrein van klimaatadaptatie zijn:

- We nemen maatregelen bij nieuwe verhuur om hittestress en wateroverlast tegen te gaan en kijken vooral naar onze eigen tuinen en woningen.
- In wijken en buurten zoeken we samen met de gemeente naar oplossingen om hittestress tegen te gaan en water op te vangen in het openbaar gebied.
- Bij de ontwikkeling van nieuwbouw hebben we aandacht voor het hergebruik van water en het tegengaan van hittestress.



3.2.3 Circulariteit

Het Rijk heeft als doel: 'Nederland volledig circulair in 2050'. Het circulaire model gaat ervan uit dat producten van nu de grondstoffen zijn voor later: na gebruik kunnen producten en materialen gedemonteerd en opnieuw gebruikt worden. Circulariteit gaat dus uit van een wereld zonder afval. Dat vraagt om een nieuwe manier van samenwerken (met inzet van alle betrokken partijen), denken én doen.

Biobased bouwen is een vorm van duurzaam bouwen waarbij natuurlijke grondstoffen worden gebruikt, zoals hout, stro, hennep en bamboe. De CO2 voetafdruk van deze materialen is veel lager dan bij het gebruik van traditionele materialen zoals cement en staal. Afhankelijk van de lokale beschikbaarheid en productiemethode kan biobased bouwen ook goedkoper zijn.

Juist in De Peel zijn veel biobased materialen beschikbaar. Ook zijn er initiatieven geïnitieerd in samenwerking met de overheid, onderzoeksinstituten en bedrijven om het biobased bouwen in de Peel te bevorderen. We gebruiken steeds meer biobased producten in onze nieuwbouw- en onderhoudsplannen. Voor het bouwen op een wijze die economisch verantwoord is en bijdraagt aan het welzijn van mens en dier, nemen we de volgende stappen:

- We bouwen aan een netwerk van partners die circulair ondernemen, zodat we samen kennis opbouwen.
- We verhogen de hoeveelheid biobased materialen in onze bouw- en onderhoudsprojecten.
- In ons reguliere werk worden steeds meer circulaire producten gebruikt en we passen onze inkoopfilosofie hierop aan.

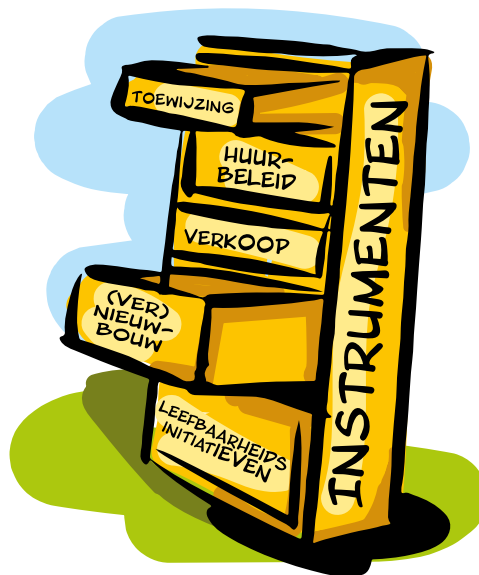


4 | Wijkgericht werken

Evenwichtige wijken bereiken we door wijkgericht te werken. Niet met als doel elke wijk hetzelfde te laten zijn, maar juist door samen met onze (sociaal maatschappelijke) partners de plaatselijke behoeftes te ontdekken. Zodoende kunnen we gericht ingrepen doen in de woningvoorraad en initiatieven (laten) ontplooiën ten behoeve van een krachtige lokale gemeenschap.

Wijkgericht werken is een benadering waarbij de gemeenschap centraal staat. Het is een manier om de kwaliteit van leven in wijken en buurten te verbeteren door de betrokkenheid van bewoners te vergroten en hen meer inspraak te geven in het beleid dat hun wijk beïnvloedt. Het is een manier om de verschillende behoeften en belangen van de gemeenschap te begrijpen en aan te pakken.

Wijkgericht werken gaat verder dan traditionele top-down benaderingen, waarbij beslissingen worden genomen door beleidsmakers zonder veel betrokkenheid van de gemeenschap. Het is een bottom-up benadering, waarbij samen met de gemeenschap wordt gewerkt aan de ontwikkeling van hun eigen buurt of wijk. Het is een manier om de samenwerking tussen de gemeenschap, lokale organisaties en de overheid te verbeteren en om gezamenlijk te werken aan gemeenschappelijke doelen die leiden tot evenwichtige wijken.



4.1 Onze instrumenten

In deze tijd van toenemende sociale ongelijkheid en veranderende demografieën is wijkgericht werken meer dan ooit relevant. Het is een manier om te zorgen voor meer leefbare gemeenschappen en om de uitdagingen van de 21e eeuw aan te pakken. Het is een manier om te zorgen voor een betere toekomst voor alle inwoners van de wijk. Om dit bereiken kunnen we aan de hand van de informatie die we in een wijk ophalen een aantal instrumenten inzetten:

- **(Ver)nieuwbouw:** we bewegen mee met de vraag van de woningzoekenden en sluiten aan bij de ontwikkeling van krimp naar groeiregio in aantal huishoudens en bevolkingsgroei.
- **Toewijzing:** we veranderen van woonruimteverdeling en huurprogramma's zodat in een krappe woningmarkt de slaagkans zo eerlijk mogelijk verdeeld wordt over de doelgroepen; de bestaande voorraad benutten we beter door doorstroming te bevorderen.
- **Verkoop:** we verkopen bezit dat niet (meer) past binnen de gewenste woningportefeuille.
- **Huurklassen:** we hanteren diverse huren voor diverse huishoudens.
- **Doelgroepen:** we zijn er primair voor de lage inkomens en middeninkomens huisvesten wij ook ten behoeve van evenwichtige wijken.
- **Samenwerken:** we werken nauw samen met bewoners en sociaal maatschappelijke partijen uit ons werkveld.
- **Leefbaarheid:** we stimuleren leefbaarheidsinitiatieven gericht op het organiseren van een veilige en prettige woonomgeving.



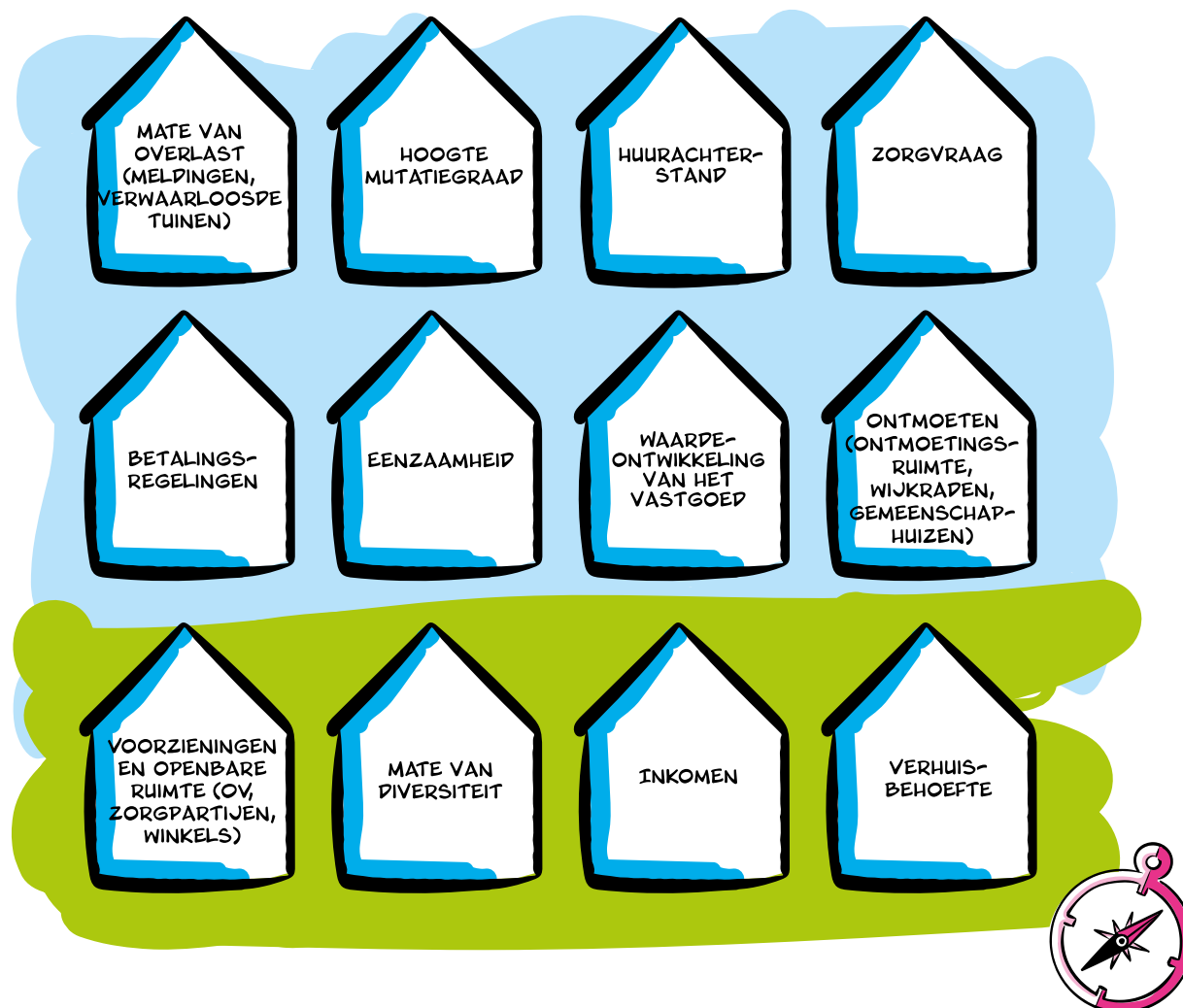
4.2 Wijkvisies en indicatoren

Om richting te geven aan de keuzes die onze medewerkers moeten maken in het wijkgericht werken stellen we zogenaamde wijkvisies op, samen met onze (sociaal maatschappelijke) partners.

Onze portefeuillestrategie geeft op vastgoedgebied richting aan het planmatig onderhoud, de renovaties en de nieuwbouwopgave. We bouwen niet zomaar iets, maar kijken welke (ver)nieuwbouw waar het beste past om zo de wijken te versterken.

Op die manier sluiten de portefeuillestrategie en de in dit ondernemingsplan opgenomen koers op elkaar aan. Vervolgens stellen we per wijk een plan op waarin stenen en sociale samenhang samenkomen.

Om een beeld te krijgen van een wijk gebruiken we een twaalfstal indicatoren, die samen richting geven aan het karakter van de wijk. Deze wijkindicatoren kunnen veranderen wanneer we in het contact met bewoners en partners andere belangrijke informatie ophalen. De wijkvisie gebruiken we om onze instrumenten in te zetten die ondersteunend zijn aan de ontwikkeling van die wijken. Zo gaan we effectiever om met onze middelen. Ook zorgt de verdere verdieping in de samenwerking met onze sociaal maatschappelijke partners voor meer bundeling van die middelen.



4.3.1 Beschikbaarheid

Onze primaire taak is voldoende beschikbare en passende woningen voor onze doelgroep te verzorgen. Omdat de huidige voorraad niet voldoende is, dient deze uitgebreid te worden. Die toevoeging moet bijdragen aan evenwichtige wijken. Dit is het leidend principe in ons beleid.

Een groot deel van de huidige woningvoorraad is niet passend voor de huidige en toekomstige woningzoekenden. We hebben nog veel ééngezinshuizen in de portefeuille, terwijl het aantal kleinere huishoudens groeit. Onze strategie is om nieuwbouw vooral te ontwikkelen voor deze kleinere huishoudens en onze huidige woningvoorraad middels verduurzamen, verkoop, huurbeleid en toewijzing zoveel mogelijk bij te laten dragen aan evenwichtige en duurzame wijken.

De beschikbare woningen verdelen we op een evenredige manier tussen onze doelgroepen. Daarom volgen we de slaagkans per doelgroep. De slaagkans betekent binnen hoeveel maanden vanaf de eerste reactie op ons woningaanbod, woningzoekenden succes hebben. We kunnen het aanbod vergroten voor een doelgroep door de woningtoewijzing aan te passen. Ook verbeteren we de slaagkans door nieuwe woningen te bouwen en doorstroming te bevorderen. Zo zorgen we dat de verdeling van ons woningaanbod tussen verschillende doelgroepen gelijkwaardig blijft.

4.3.3 Oud worden in eigen buurt

Samen met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties zorgen we ervoor dat huurders langer (zelfstandig) thuis kunnen blijven wonen. Soms lukt dat niet. Dan is het fijn om met voorrang door te stromen naar een passende woning. Een woning in de buurt of in de wijk, zodat het eigen sociale netwerk behouden blijft.

4.3.4 Duurzame woningen

Duurzame woningen dragen bij aan duurzame wijken. De energietransitie kan niet overal tegelijkertijd uitgevoerd worden. Daarvoor is de opgave te groot. Dit gaat een tijdelijke ongelijkheid tussen bewoners opleveren. Bewuste keuzes maken en dit dan ook kunnen uitleggen aan onze bewoners is hier heel belangrijk. Ook de warmtevisies van gemeenten gaan over wijken. Welke wijk gaat als eerste van het gas af? Hier samen met de gemeente aan de hand van een wijkvisie invulling aan geven, zorgt voor een effectievere overgang naar duurzame wijken.

4.3.2 Betaalbaarheid

We gaan de betaalbaarheid van de woning koppelen aan onze primaire doelgroepen (starter/doorstromer/senioren/huishoudensgrootte/inkomen) en het energieverbruik van de woning. Daarnaast is ons huurbeleid ook een belangrijk instrument om een wijk evenwichtiger te maken. Dat kan ook betekenen dat het toevoegen van middenhuur (huurwoningen met een huurprijs tussen de liberalisatiegrens en € 1.100,-) noodzakelijk kan zijn voor de balans in de wijk. Middenhuur is nadrukkelijk een instrument en geen middel tot huuroptimalisatie.





“Yes, ons eerste huis!”



5 | Organisatieontwikkeling

5.1 Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie draagt bij aan de realisatie van onze doelen, beschrijft onze uitgangspunten voor het inrichten van de organisatie en de processen en voor het aansturen van de medewerkers, en geeft de gewenste cultuur aan.

We zijn een lerende organisatie en geven de medewerkers de maximale ruimte om, binnen de door het management vastgestelde kaders, naar eigen inzicht te handelen. Voor onze missie 'Samen voor evenwichtige en duurzame wijken', worden we een organisatie waarin resultaatgericht werken centraal staat. Om de verandering naar die cultuur vorm te geven, zetten we vier V's in: verbinden, verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid.

Wijkgericht werken heeft ook een impact op onze eigen organisatie. Het vraagt een ontwikkeling op diverse gebieden. De volgende kritische succesfactoren zijn hierbij belangrijk:

- Het hebben van een goed beeld van wat er in wijken leeft. Niet alleen op vastgoedgebied maar juist ook op het gebied van leefbaarheid, welzijn en zorg.
- Het ontwikkelen van de vaardigheden netwerken, verbinden en daadkracht.
- Intensievere samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnspartijen, aannemers en ontwikkelaars. Zorgen dat we elkaars taal verstaan.
- Data worden belangrijker. Ontwikkelen van het analytisch vermogen, zodat data omgezet worden in bruikbare informatie gericht op wijkgericht werken.
- Het verhogen van (beleidsmatige) denkkraft op tactisch en strategisch niveau.
- Het verhogen van kennis over duurzaamheid door het opleiden van medewerkers, samenwerken met andere corporaties en de inhuur van experts.
- Het ontwikkelen richting een netwerk- en matrixorganisatie op basis van projectmatig werken.



5.1.1 Leren en resultaten halen

Resultaatgericht werken binnen een lerende organisatie betekent dat de organisatie zich niet alleen richt op het behalen van meetbare resultaten, maar ook op het continu verbeteren en ontwikkelen van haar werkwijze en prestaties. Dit wordt gedaan door het bevorderen van een cultuur van leren en ontwikkelen, waarin medewerkers worden gestimuleerd om zichzelf voortdurend te ontwikkelen en te leren van hun ervaringen.

In een lerende organisatie wordt er niet alleen gekeken naar de uitkomsten van het werk, maar ook naar het proces dat tot die uitkomsten heeft geleid. Dit betekent dat er veel aandacht wordt besteed aan het evalueren van de processen en het identificeren van verbeterpunten. Hierdoor kan de organisatie haar werkwijze continu optimaliseren en verbeteren.

Binnen een lerende organisatie is resultaatgericht werken dan ook een belangrijk onderdeel van het leerproces. Door het meten van resultaten kan worden getoetst of de organisatie op de juiste koers zit en of de leerdoelen worden behaald. Hierdoor wordt het mogelijk om te bepalen waar verbetering nodig is en kunnen acties worden ondernomen om de processen te optimaliseren en de prestaties te verbeteren.

Het streven naar resultaten en de focus op continue verbetering zijn beide belangrijke elementen van een lerende organisatie. Door deze twee elementen te combineren kan de organisatie haar prestaties verbeteren, terwijl medewerkers zich voortdurend ontwikkelen en groeien. Hierdoor kan de organisatie zich aanpassen aan veranderende omstandigheden en zichzelf steeds opnieuw uitvinden om succesvol te blijven.

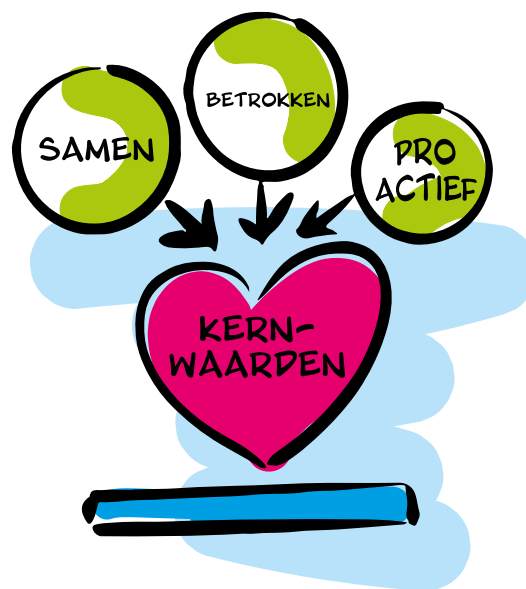


5.1.2 Zelforganiserende teams

Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie. De medewerkers in een team krijgen maximale ruimte om hun talenten optimaal in te zetten en naar eigen inzicht te handelen. De medewerkers kunnen hierdoor maatwerk leveren die recht doet aan een specifieke situatie. De besluitvorming wordt zoveel mogelijk bij het team zelf neergelegd. Behaalde resultaten worden met elkaar besproken om zo te leren en te ontwikkelen. De processen worden alleen daar waar echt nodig gestandaardiseerd. Het management heeft een richtinggevende en ondersteunende rol.

5.1.3 Kernwaarden

De kernwaarden vormen de leidraad waar ons handelen uit voortvloeit. Ze vormen de basis voor de cultuur en de persoonlijkheid van Bergopwaarts. Ze zijn de kapstok én toetssteen voor hoe wij uitvoering geven aan ons werk en spelen een belangrijke rol bij de keuzes die we maken. De kernwaarden helpen ons bij hoe we ons gedragen tegenover elkaar, onze bewoners en onze maatschappelijke en zakelijke partners.



Samen

Samen staan we sterker, samen bereiken we meer. We werken actief en met plezier samen om daarmee onze doelen te bereiken. Samen met bewoners, gemeenten en sociaal maatschappelijke partners zoeken we naar passende oplossingen voor nieuwe vragen of problemen. Co-creatie tussen Bergopwaarts en belanghebbenden is hier het sleutelwoord. De medewerkers zijn altijd aanspreekbaar en nemen het initiatief in gesprekken over meer wooncomfort, doorstroming en een leefbare omgeving.

Betrokken

We voelen ons verbonden met Bergopwaarts, met het werk wat we doen en de omgeving waar we werken. Er is interesse en een open houding voor elkaars opvattingen en meningen, binnen en buiten onze organisatie. Er is oprechte aandacht en belangstelling voor onze huurders, woningzoekenden en belanghebbenden.

Proactief

We zetten onszelf aan tot actie. Nemen de regie en daarmee het stuur in eigen handen. We kijken vooruit en anticiperen. We durven besluiten te nemen. Met een proactieve houding werken we aan een win-win situatie voor bewoners, Bergopwaarts en belanghebbenden. Goed luisteren naar de elkaar is hierbij belangrijk. Eigen initiatief van medewerkers past in dit beeld.



A photograph of a man and a young girl sitting on a grey sofa. The man, on the left, is wearing a light blue button-down shirt over a white t-shirt and blue jeans. The girl, in the middle, is wearing a pink long-sleeved shirt and blue jeans. A golden retriever dog is sitting on the floor next to the girl, looking happy with its tongue out. The background shows a modern living room with a white shelf and some decorative items.

*“Wij bieden bewoners een
thuis in eigen wijk”*

Ondernemingsplan 2023 – 2027



5.2 Samenwerken als basis

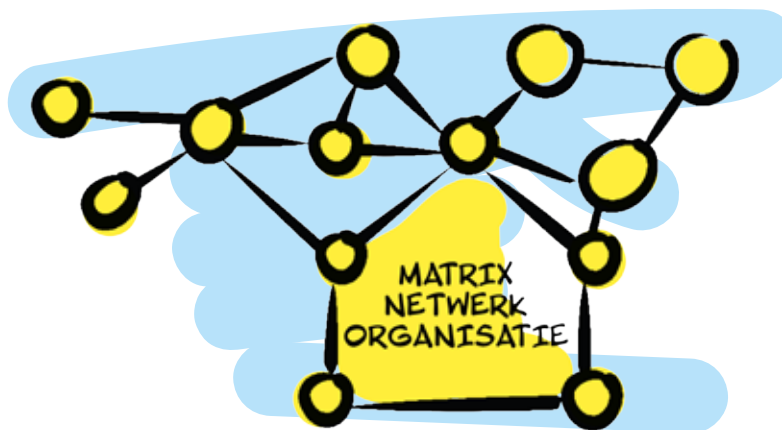
We kunnen alle opgaven niet alleen vervullen. Daarom ontwikkelen we ons intern en extern richting een netwerk- en matrixorganisatie. We zoeken actief verbinding met anderen en werken steeds in teams van wisselende samenstellingen aan een doel.

5.2.1 Samenwerking met gemeenten

Wij werken voornamelijk in Asten en Deurne, waarbij onze focus ligt op het versterken van elkaars visies om zo tot een gezamenlijke wijkaanpak te komen. We streven naar nauwe samenwerking op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Korte lijnen en wederzijds vertrouwen zijn dan van groot belang. Dit alles met als doel om te zorgen dat de bewoners van Asten en Deurne in fijne en evenwichtige wijken kunnen wonen.

Een belangrijke taak hierbij is het gezamenlijk opstellen van woonvisies (ook in samenspraak met zorg- en welzijnsorganisaties), waarbij de woningen, openbaar gebied, voorzieningen en leefbaarheid meegenomen worden. De gemeente speelt hierbij een cruciale rol in de uitvoering en het afstemmen van de verantwoordelijkheden in de wijken en buurten. Ook het delen van informatie is van groot belang, zowel tussen de gemeente en onze organisatie als tussen de verschillende zorg- en welzijnsorganisaties in de wijken.

Daarnaast is het van belang om lokale prestatieafspraken te maken op verschillende onderdelen, waaronder nieuwbouwlocaties, grondprijnsbeleid en de opvang van nieuwe Nederlanders. Op deze manier kunnen we samen werken aan een leefbare en duurzame omgeving voor alle bewoners van Asten en Deurne.



“Ik werk nauw samen voor het beste resultaat”



5.2.2 Metropoolregio Eindhoven (MRE)

In de regio MRE werken 13 woningcorporaties en 21 gemeenten samen om verschillende onderwerpen te bespreken, informatie uit te wisselen en afstemming te zoeken op belangrijke thema's zoals duurzaamheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en betaalbaarheid.

Om de Woondeals en Nationale Prestatieafspraken te realiseren, is een goede regionale samenwerking tussen verschillende belanghebbenden, vooral woningcorporaties en gemeenten, van essentieel belang. Een open dialoog, waarbij het belang van de bewoners centraal staat, is daarbij van groot belang.

De MRE is het platform waar woningcorporaties en gemeenten met elkaar in gesprek kunnen gaan, informatie kunnen uitwisselen, gezamenlijk beleid kunnen afstemmen en afspraken maken over uitvoering van de Woondeal en Nationale Prestatieafspraken. De focus ligt hierbij op de eerder genoemde thema's zoals duurzaamheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en betaalbaarheid, met als doel om de belangen van bewoners in de regio te behartigen.

5.3 Duurzaam ondernemen

We hebben veel aandacht voor het verduurzamen van onze woningvoorraad. Ook binnen onze organisatie werken we actief aan verduurzaming. Zo werken we bewust aan het verminderen van onze CO2 voetafdruk.



6 | Financiële ontwikkeling

Wij sturen op een financieel gezond bedrijf met voldoende financiële ruimte om zelfstandig uitvoering te kunnen geven aan onze activiteiten. Ook waarborgen we onze continuïteit door voldoende vermogen beschikbaar te houden voor latere generaties die aangewezen zijn op een sociale huurwoning.

Wij sturen op alle ratio's en op de loan-to-value (LTV) in het bijzonder. Deze ratio geeft de verhouding weer tussen onze schulden aan banken en de waarde van ons vastgoed. De waarde van ons vastgoed wordt grotendeels bepaald door ontwikkelingen in de markt. Deze ontwikkelingen waar wij geen invloed op hebben kunnen een grote impact hebben. Daarom hanteren we bewust een afslag van 10% op de maximale norm van 85%. Daarmee ligt onze signaalnorm op 75%.

Wanneer wij onze doelstellingen in Asten en Deurne hebben behaald, zetten wij binnen onze financiële mogelijkheden onze middelen ook elders in onze woningmarkt, de Metropool Regio Eindhoven (MRE), in.



“We borgen dat het vermogen ook voor latere generaties die aangewezen zijn op een sociale huurwoning, beschikbaar blijft”

Tot slot

Fijn wonen doen we samen. We kozen met dit plan positie en richting. Ongetwijfeld komen er de komende jaren ontwikkelingen op ons af die invloed hebben op het wonen en samenleven van mensen. Ontwikkelingen die we nu niet kunnen voorzien. Maar ook dan zetten we samen de schouders eronder zodat iedereen zicht houdt op een fijn thuis in een prettige leefomgeving.



#Fijnwonendoejesamen



Woningbouwvereniging Bergopwaarts

Dunantweg 10
5751 CB Deurne

0493 – 327 300
mail@bergopwaarts.nl
www.bergopwaarts.nl