

# WELKOM THUIS!

STRATEGISCHE KOERS  
2017 – 2021





# WELKOM THUIS!

STRATEGISCHE KOERS  
2017 – 2021

Van een vastgoedgestuurde organisatie heeft Wonen Limburg zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot een vraaggestuurde organisatie, waarin de mens centraal staat. We zijn er altijd al geweest voor die mensen die op eigen kracht niet voor hun huisvesting kunnen zorgen. Die taakstelling hebben we verbreed en verdiept. Onze doelgroep is verruimd en omvat nu ook de lage middeninkomens, die in toenemende mate worden geconfronteerd met te hoge woonlasten en kosten voor het levensonderhoud. We bieden die vergrote doelgroep bovendien niet alleen een huis, maar een ‘thuis’. Dat scheelt maar één letter, maar het is een wereld van verschil. Een huis is een dak boven je hoofd, ‘thuis’ is veel meer dan dat: dat is ook een fijne, veilige woonomgeving. “Welkom thuis!” is en blijft ons DNA, de meetlat waarlangs wij onze keuzes leggen.

## **NATUURLIJKE ONTWIKKELING**

Woningcorporaties zijn een eeuw geleden ontstaan om aan de meest basale woonbehoeften te voldoen: een dak en vier muren, om arbeiders warm en droog te houden. Toen ze het bouwen van goede, betaalbare woningen onder de knie hadden, verlegden corporaties hun aandacht. Het besef drong door dat prettig wonen niet alleen te maken heeft met een huis, maar ook met een prettige straat en buurt. De taakopvatting van de corporatie verbreedde zich dus naar het zorgen voor een prettige woonomgeving. Die ambitie staat bij Wonen Limburg nog steeds centraal. We slagen er samen met onze partners in om goede en betaalbare huizen te bouwen en te beheren voor onze doelgroepen. We luisteren naar onze bewoners, weten daardoor wat er speelt in de buurten en handelen daarnaar. We helpen zo de sociale samenhang te vergroten en de leefbaarheid te verbeteren.

## **BEWONERS AAN ZET**

Dit werken aan buurten is nooit af. Huizen moeten we onderhouden, verduurzamen en soms slopen en opnieuw bouwen. Woonbehoeften veranderen. En de sociale ontwikkelingen in een buurt staan nooit stil. De processen om daarmee om te gaan, hebben we goed onder controle. Daarom is de tijd rijp voor een volgende stap: van zorgen voor naar zorgen dat. In plaats van zorgen voor een fijne woonomgeving voor mensen, willen we zorgen dat mensen hun huis en woonomgeving zelf fijn maken. We willen bewoners daar de komende jaren de juiste middelen voor in handen geven. Dat past bij de wensen en behoeften van deze tijd. Mensen willen meer en meer een stem in hun eigen leven en toekomst. Daarom dragen we de regie stukje bij beetje over aan de bewoners zelf. Met als uiteindelijke doel: het volledig loslaten en overdragen van beheer en vastgoedbezit.

# VIJF STRATEGISCHE THEMA'S

Wonen Limburg heeft vijf strategische thema's benoemd. Deze thema's beschrijven onze werkwijze: hóé werken we toe naar de doelen die we onszelf hebben gesteld? In al onze drie doelstellingen (op de volgende pagina's) komen deze vijf strategische thema's terug.

## **WEDERKERIGHEID**

Wij hebben met al onze bewoners en professionele partners een zakelijke relatie. Bij een gezonde relatie hoort nemen én geven en andersom. We streven daarom naar een samenwerking waarin iedereen een steentje bijdraagt. Niet per se in harde euro's, maar bijvoorbeeld in tijd, energie of ideeën die kunnen leiden tot een maatschappelijke meerwaarde voor bewoners en hun omgeving. Bewoners dagen we uit om hun tijd en talenten in ons gezamenlijk belang in te zetten. We zijn altijd nieuwsgierig en luisteren goed naar onze bewoners, om erachter te komen wie wat kan en wil doen.

## **VASTGOED ALS MIDDEL**

Een huis is niets meer of minder dan lucht met een muur en een dak eromheen. Totdat mensen erin leven, leren en werken. Onze doelstellingen hebben daarom altijd te maken met de mensen die ons vastgoed leven inblazen; het vastgoed zelf is een middel om die doelstellingen te bereiken.

## **EEN BETERE SAMENLEVING**

In de waan van de dag blijft het soms onderbelicht, en het klinkt misschien hoogdravend, maar: we staan als organisatie ook stil bij waartoe we eigenlijk op aarde zijn. Dit thema geeft uitdrukking aan het verlangen om de wereld – dat deel althans waarin wij werkzaam zijn – net wat mooier en beter te maken. Daarom deinzen we er niet voor terug om brede maatschappelijke opgaven op te pakken, van eenzaamheid en armoede tot bevolkingskrimp en milieu. Als maatschappelijke organisatie rekenen we dat nadrukkelijk tot onze taken.

## **TEVREDEN BEWONERS**

We zijn een organisatie met een maatschappelijke taak. Het is dus logisch dat we ons succes in eerste instantie afmeten aan het maatschappelijk rendement dat onze inspanningen opleveren. Een belangrijke graadmeter daarvoor is de tevredenheid van onze bewoners. ‘Bewoners’ vatten we daarbij breed op: het gaat niet alleen om huurders, maar om alle bewoners van een buurt waarin Wonen Limburg bezit heeft. Of om omwonenden die op wat voor manier dan ook bijdragen aan de zelfredzaamheid van huurders. Daar is onze dienstverlening dan ook op afgestemd: we helpen wanneer het écht nodig is, zonder dat we de stap naar zelfredzaamheid in de weg staan.

## **ZAKELIJK EN PROFESSIONEEL**

Onze bedrijfsvoering, onze mensen, en de manier waarop we omgaan met onze relaties zijn zakelijk en professioneel. Daardoor kunnen we onze mensen en middelen maximaal inzetten om onze maatschappelijke doelstellingen te behalen. Soms gaat maatschappelijke winst ten koste van financieel gewin.

We moeten ons verdienmodel dus goed op orde hebben, om onze maatschappelijke investeringen mogelijk te maken. Het betekent ook dat we scherpe keuzes moeten maken; het moet uit de lengte of uit de breedte komen. We zijn daarom duidelijk over wat mensen van ons kunnen verwachten, en maken die verwachtingen ook waar.

# STRATEGISCHE DOELSTELLING

## 01

We bieden service op maat, op basis van samenredzaamheid

De doelgroep van Wonen Limburg wordt steeds gevarieerder. Het aantal mensen met een migratieachtergrond neemt toe, en hun herkomst verandert, afhankelijk van allerlei mondiale gebeurtenissen. De samenleving vergrijsst en ouderen blijven vaak langer zelfstandig in hun huis wonen. Deze mensen hebben uiteindelijk ook zorg aan huis nodig. De gemiddelde grootte van huishoudens neemt af. Mensen wonen om allerlei redenen vaak korter op één plek. En we hebben te maken met meer bewoners die meerdere complexe problemen hebben. We kunnen dus al lang niet meer volstaan met een doorsnee sociale huurwoning. Dat laten onze huurders ons ook steeds duidelijker weten: zij willen graag een stem bij de realisatie van nieuwe woonconcepten. We hebben daarom een flexibel aanbod van vastgoed op maat.



## **ALGEMEEN BELANG**

We blijven onszelf de taak stellen om een thuis te bieden aan die mensen die daar zelf niet voor kunnen zorgen – om wat voor reden dan ook. We vinden wel dat daar iets tegenover mag staan. Iedereen heeft een talent dat hij op een of andere manier kan inzetten in het algemeen belang. Bijvoorbeeld door de buurvrouw in de tuin te helpen, of eten te koken voor de buurman. Die wederkerigheid kan ook verder gaan. Denk maar aan bewoners die zelf het technisch beheer van hun gebouw uitvoeren. En als bewoners gezamenlijk de wil en financiële slagkracht hebben om zelf stapsgewijs eigenaar te worden van hun woning, bijvoorbeeld in een coöperatie? Dan ondersteunen we ze graag bij die stap.

## **AANGEPAST DIENSTENPAKKET**

Waar het uiteindelijk op neerkomt, is dat we ons dienstenpakket aanpassen aan ieders financiële situatie, wensen, leefstijl, talent en eigen inzet. Het nadeel van standaarddienstverlening is namelijk dat de een meer krijgt dan hij echt nodig heeft, en de ander elke maand tekortkomt. Voor een eerlijkere verdeling moeten we bepalen waar we meer doen, maar ook waar we minder doen. Want onze middelen zijn niet onbeperkt. Daarvoor luisteren we heel goed naar onze bewoners en onze belanghebbenden.

Binnen en rond onze organisatie is er ontzettend veel data beschikbaar over onze buurten, huizen en bewoners. Die willen we ontsluiten en analyseren, om op basis van de zo ontstane kennis beter, gericht en dus efficiënter te kunnen handelen.

## CONCRETE BELOFTEN

- Bewoners kennen elkaar en weten elkaar te vinden bij het oppakken van vraagstukken in de wijk/buurt. Om ervoor te zorgen dat deze vraagstukken aangepakt kunnen worden en we samen een veilige, prettige leefomgeving creëren, reserveren we €28 miljoen.
- Service op maat betekent ook woningen aanbieden waar vraag naar is. Dus ook woningen beschikbaar hebben voor het middensegment. We groeien de komende jaren naar een aandeel van 7% geliberaliseerde huurwoningen binnen ons totale woningbezit.
- We ontwikkelen vastgoed op basis van de vraag. We kiezen er in sommige regio's bewust voor om geen woningen toe te voegen, omdat de voorraad al groter is dan de woningbehoefte. Om een tijdelijke vraagpiek op te kunnen vangen stellen we €6,5 miljoen beschikbaar voor investeringen in circa 80 tijdelijke woningen, zoals de Kompaswoning.
- Bij nieuwbouw willen we stapsgewijs af van het traditionele ontwikkel- en bouwproces. Wonen Limburg wil de komende jaren groeien naar 50% aankoop van woonproducten die geen bouwactiviteiten kennen op locatie.
- Onze dienstverlening is afgestemd op ieders financiële situatie, wensen, talent, leefstijl én mate van eigen inzet!
- Alternatieve woon- en eigenaarsvormen zijn een standaard onderdeel van ons aanbod. Zo realiseren we ook voor bewoners met een laag inkomen meer zeggenschap over hun woning en hun directe woonomgeving. We zijn pas tevreden als bewoners ons een vanzelfsprekende partner vinden bij de opstart van coöperatieve vormen inclusief zelfbeheer.

# STRATEGISCHE DOELSTELLING

## 02

Onze dienstverlening heeft een sociale inslag en een zakelijk karakter, waarbij we uitblinken in de uitvoering

Wonen Limburg wil een dienstverlener zijn met een sociale inslag en een zakelijk karakter. Kan dit samen? Want is een zakelijke partij niet vooral gericht op financieel rendement? En botst dat niet met de maatschappelijke doelstellingen van een woningcorporatie? Wij vinden van niet. In onze bedrijfsvoering zetten we in op minimalisering van de kosten en maximalisering van de opbrengsten – kortom: het behalen van rendement. Dat is een economische gedachte. Het betekent dat we onze middelen maximaal kunnen inzetten voor onze sociale doelstelling: een thuis bieden aan die groepen die daarvoor van ons afhankelijk zijn.

## **DE JUISTE MENSEN OP DE JUISTE PLEK**

Wat betekent dit nu in de praktijk? We kijken net als ieder bedrijf wat de behoeften en wensen van de markt zijn. In ons geval zijn dat volkshuisvestelijke vraagstukken. Met het oog op die vraagstukken beheren we onze vastgoedportefeuille rationeel en efficiënt. Verder investeren we in tevreden bewoners. Daarvoor moeten we uitblinken in onze dienstverlening. Dus is het nodig dat onze organisatie werkt met de juiste mensen op de juiste plek. De betrokkenheid van onze medewerkers bij hun dagelijkse werkzaamheden en bewoners is groot. Om optimaal op de behoeften van de huurder te kunnen inspelen, krijgen medewerkers de ruimte en kansen om hun verantwoordelijkheid te nemen. Hun slagvaardigheid, lef, ondernemerschap en creativiteit bepalen uiteindelijk of we ons financiële én maatschappelijke rendement behalen

## CONCRETE BELOFTEN

- We zorgen ervoor dat ons vastgoed continu in goede staat verkeert. De komende jaren investeren we maximaal €170 miljoen in onze woningportefeuille door middel van grootschalig onderhoud en energieprojecten.
- Ook blijven we onze woningvoorraad vernieuwen en uitbreiden. We verwachten de komende jaren toe te groeien naar een portefeuille van circa 30.000 woningen.
- We brengen onze investeringen rondom geplande energetische verbetering niet in rekening bij onze bewoners. Hierdoor realiseren zij een extra besparing op de totale woonlasten. Hiermee brengen we €3 miljoen van onze energieprojecten die gepland staan in de periode 2017 - 2020 niet in rekening bij onze bewoners.
- Keuzevrijheid vinden we erg belangrijk. Een woningzoekende kan door het toepassen van het tweehurenbeleid een woning zoeken die past bij zijn of haar woonwensen. Indien de woningzoekende recht heeft op huurtoeslag wordt de huurprijs naar beneden bijgesteld. Het werken met dit tweehurenbeleid zorgt ervoor dat we over een periode tot en met 2030 in totaal maximaal €30 miljoen aan huur niet in rekening brengen bij onze bewoners.
- Bij de jaarlijkse huurverhoging passen we een inflatievolgend huurbeleid toe voor de komende 4 jaar. Als gevolg daarvan dalen de huurinkomsten van Wonen Limburg met €4,5 miljoen.

## 2018: SPLITSING IN ONS VASTGOED

---

Vanaf 2018 brengen we organisatorisch een duidelijke scheiding aan tussen ons sociaal bezit en ons overig vastgoed. Al onze sociale huurwoningen en maatschappelijk vastgoed brengen we dan onder in één bedrijf, en alle vrijesectorwoningen en overige activiteiten in een ander bedrijf. Daarmee geven we invulling aan de eisen die de Woningwet uit 2015 aan woningcorporaties stelt. In de praktijk is hier weinig van te merken: onze mensen en onze dienstverlening blijven hetzelfde, en beide bedrijven heten gewoon Wonen Limburg. Het wordt voor ons wel gemakkelijker om onze doelstellingen te bereiken. We kunnen ons op die manier hard maken voor de lage middeninkomens, een groep die nu te vaak vergeten wordt. Het geld dat we zo verdienen, kunnen we vervolgens inzetten om onze sociale doelstellingen te financieren.

## GEÏNTEGREERDE WIJKEN

---

Wonen Limburg gelooft in het inzetten op geïntegreerde wijken. Wijken die zowel sociale huurwoningen als woningen boven de huurtoeslaggrens kennen. Een variatie aan woningen en aan mensen die er wonen, een oprechte dwarsdoorsnede van onze samenleving. Daardoor blijven wijken leefbaar en kleurrijk.

Bij het realiseren van onze ambitie zullen we woningen aan de markt toevoegen, bestemd voor de lage middeninkomens. We zien dat commerciële partijen hier niet of nauwelijks werk van maken op provinciale schaal. En dat terwijl de markt voor vrije sector huurwoningen in Limburg gemiddeld genomen krap blijft. De instroom van middeninkomens naar corporatiewoningen is sterk verminderd en de financiering van koopwoningen is voor een aantal groepen een blijvend probleem. Dit alles zorgt voor een nieuwe vraag, naar met name vrije sector huurwoningen.

# STRATEGISCHE DOELSTELLING

## 03

We pakken maatschappelijke vraagstukken aan door partijen te verbinden en innovatie te realiseren

Woningcorporaties hebben lange tijd precies gedaan waarvoor ze meer dan anderhalve eeuw geleden zijn bedacht: fatsoenlijke woningen bouwen voor mensen met een smalle beurs. Een overzichtelijke taakopvatting. Die totaal niet meer past bij de onoverzichtelijke tijd waarin we leven. Want een dak boven het hoofd is een randvoorwaarde die we goed voor elkaar hebben. Maar bewoners krijgen te maken met veel complexere zaken dan voorheen, aangewakkerd door nieuwe maatschappelijke en economische omstandigheden. Dat brengt ze soms in de problemen, bijvoorbeeld als ze te weinig financiële kennis hebben en te veel verleidingen tegenkomen. Of ze verliezen het contact met hun omgeving en vereenzamen. Misschien wonen ze in een deel van Limburg waar de bevolking krimpt. Zodat er niets overblijft van de sociale omgeving die zij kenden. En ook als mensen het wel goed voor elkaar lijken te hebben, kunnen ze tussen wal en schip raken. Met een middeninkomen komen ze niet in aanmerking voor sociale huur, terwijl een koopwoning financieel buiten bereik blijft.



## **BREDE MAATSCHAPPELIJKE OPGAVE**

Deze doelgroepen een thuis bieden betekent ook: ze hun plek in de maatschappij laten vinden. Dat is een brede maatschappelijke opgave waar wij ons voor inzetten. Het thuisgevoel van onze bewoners heeft te maken met gezondheidsvraagstukken en maatschappelijke participatie. Met onderwijs en met werk. Met integratie, veiligheid en met de transitie naar een duurzame samenleving. Allemaal vraagstukken die we alleen kunnen aanpakken als we samenwerken met bewoners en allerlei maatschappelijke partners. Echte innovatie bereik je alleen in coöperatie. Daarom werken we met onze partners samen in experimentele omgevingen aan de woonervaring van deze én volgende generaties.

## **VOORUITKIJKEN IS NOODZAKELIJK**

We zien een dienstenpakket voor ons waarmee bewoners in hun hele leefstijl worden ondersteund. Denk aan kluswoningen waarin starters dankzij hun eigen inzet een deel van hun woonlasten kunnen uitsparen. Aan diensten als online applicaties waarmee bewoners, ontwikkelaars en woningcorporaties in overleg kunnen bepalen hoe een woning eruit komt te zien. Of aan een zorgcoöperatie waarin bewoners en zorgverleners zelf hun budget en zorgvraag afstemmen. Aan grote, slimme postbussen voor het ontvangen van boodschappen en online bestelde producten. Wie weet komt de hele dienstverlening rond wonen en welzijn wel bij één organisatie te liggen. Met sommige ideeën lopen we nu misschien nog voor de troepen uit. Maar in een wereld die zo snel verandert als de onze, moet je simpelweg vooruitkijken. Wij zijn bereid om onze nek uit te steken voor het woongenot van de komende generaties.

## **EEN TOEKOMSTBESTENDIGE ORGANISATIE**

Een thema dat we zo belangrijk vinden dat we het apart benoemen is duurzaamheid. Het hardnekkig vasthouden aan fossiele brandstoffen is een aanslag op onze aarde. Daarom passen we in samenwerking met onze partners

en bewoners onze woningen op energetisch vlak aan. Dat doen we door duurzaamheidsmaatregelen te nemen tijdens renovaties, zonnepanelen aan te bieden via Zonnig-Limburg en bij nieuwbouw te kiezen voor nul-op-de-meter woningen. Bij nieuwbouw en renovatie kiezen we voor duurzame materialen en toepassingen. Ons doel is om onze woningen in 2030 onafhankelijk te laten functioneren van aardgas. Daarmee sparen we de planeet én de portemonnee van bewoners. Daarnaast leggen we duurzaamheid ook in brede zin uit als 'toekomstbestendig'. Dat heeft niet alleen te maken met het behoud van de aarde, maar ook met het gezond houden van onze organisatie, zodat we onze taken ook in de toekomst goed kunnen blijven uitvoeren. We investeren daarom in het op peil houden van de waarde van ons vastgoed en in een langdurige en wederzijds voordelige relatie met onze bewoners en professionele partners.

## CONCRETE BELOFTEN

- Betalingsachterstanden van huurders kennen wij niet door onze set aan preventieve maatregelen opgesteld binnen een netwerk van betrokken partijen.
- Om onze verantwoordelijkheid in CO<sub>2</sub> uitstoot te onderstrepen, streven we naar zoveel mogelijk woningen die in 2030 niet afhankelijk zijn van aardgas.
- Particuliere eengezinswoningen die langdurig leegstaan worden veelal slecht onderhouden. Door hier in te investeren en de woningen te zijner tijd weer te verkopen geven we ook in kwalitatieve zin een impuls aan de bestaande voorraad. We reserveren hiervoor maximaal €20 miljoen tot en met 2021.
- Partijen binnen en buiten de branche zien ons als voordehand liggende partner bij het oppakken van vraagstukken op het gebied van onderwijs, gezondheid, armoede en milieu.
- We realiseren in coöperatie een aantal fondsen waarbij maatschappelijk kapitaal ingezet wordt in wijken en buurten. Daarnaast is er een podium ontstaan waar bewoners en medewerkers een innovatief idee kunnen pitchen.
- Sectoroverstijgend denken en innoveren is de maat. Tijdelijke en structurele samenwerkingsvormen met nieuwe en bestaande partners zijn geïnitieerd om deze denkkraft ook om te zetten naar resultaat.

# DE VOLGENDE STAP

Aan het begin van deze strategische koers is te lezen dat we in de komende periode een nieuwe stap zetten: we verleggen de regie over de woning en woonomgeving naar bewoners. We voeren daarover voortdurend het gesprek met onze bewoners. Op basis van die dialoog geven we mensen zo veel mogelijk passende middelen in handen. Hier en daar maken ze daar al dankbaar gebruik van. Bijvoorbeeld als het gaat om zelfbeheer, of nieuwe eigendomsvormen zoals een coöperatie van bewoners. Daarom kijken we ook al met een schuin oog naar ons volgende doel: het loslaten en overdragen van beheer en vastgoedbezit. Daarbij hebben we duidelijk voor ogen welk type organisatie we in de toekomst willen zijn:

Een woonbedrijf dat bewoners zich *welkom thuis* laat voelen, door ze zoveel mogelijk zeggenschap te geven over hun thuis en hun woonomgeving.





wonen limburg

A

Postbus 1254  
6040 KG Roermond

T

088 - 385 0800

E

[post@wonenlimburg.nl](mailto:post@wonenlimburg.nl)

W

[wonenlimburg.nl](http://wonenlimburg.nl)

Volg ons op:





