

Ondernemingsplan Velison Wonen

2014-2017



Datum 25 februari 2014

Inhoudsopgave

Op de ingeslagen weg verder...	3
Omgeving in beweging	4
Ontwikkelingen om ons heen	4
Opgave voor Velsen	5
Koers: vernieuwde impuls voor Velsen	7
Speerpunt 1: Breed aanbod voor een diverse doelgroep	11
Portefeuille anno 2014	11
De beweging naar een afgestemd aanbod	11
De beweging naar een betaalbaar aanbod	12
De beweging naar een aanbod voor zorgbehoevenden	12
Doelstellingen en acties	13
Speerpunt 2: Verschil maken in onze kernen	14
De beweging naar een aanbod met kwaliteit	14
De beweging naar leefbare kernen	14
IJmuiden	15
Velsen-Noord	16
Velserbroek	18
Santpoort-Noord	19
Doelstellingen en acties	20
Speerpunt 3: Dienstverlenende organisatie	21
Kernwaarden	21
Kwaliteit in dienstverlening	21
Professionaliseren van de organisatie	22
Financiële continuïteit	22
Doelstellingen en acties	23

Op de ingeslagen weg verder...

De afgelopen periode zijn we druk aan de slag geweest met de fusie van AWV Eigen Haard en Kennemerhave. Per 1 januari 2014 zijn we gefuseerd tot Velison Wonen. Met Velison als één van de eerste benamingen van Velsen onderstreept deze nieuwe naam onze gezamenlijke historie in de gemeente. Een duidelijke link dus met ons werkgebied waarin we lokaal verankerd zijn. Daarmee kiezen we voor herkenbaarheid naar onze huurders en relaties.

Onze inzet is om als krachtige partner continuïteit te bieden aan prettig en betaalbaar wonen. Met de samenvoeging van ons vastgoed hebben we een groter aandeel bezit per kern. Op deze manier zijn we in staat om beter te sturen op een diverse woningvoorraad naar kwaliteit en betaalbaarheid voor de doelgroepen. Met oog voor de mensen die niet zelfstandig in woonruimte kunnen voorzien, zorgen we zo per kern voor een afgewogen samenstelling die aansluit bij de behoefte. Daarin stelt fusie ons in staat om de kwaliteit van onze dienstverlening hoog te houden en waar nodig te verbeteren.

Het ontstaan van Velison Wonen vindt plaats in een periode vol met uitdagingen. Zo is de hoofdlijn van de politieke koers en bijbehorende wet- en regelgeving voor de aankomende jaren zichtbaar, maar is het aan ons om hier goede invulling aan te geven. Een uitdaging, omdat er nog altijd sprake is van een stagnerende woningmarkt en economische laagconjunctuur. Onze koers is daarin niet anders. We gaan voor betaalbare en kwalitatief goede huisvesting!

In onze uitwerking zoeken we daarin echter steeds meer de verbinding met en participatie van bewoners en partners op het terrein van zorg en welzijn. Met thema's als vergrijzing, scheiden van wonen & zorg en leefbaarheid staan we namelijk met elkaar voor de uitdaging om de kernen in Velsen vitaal te houden. Hier ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid om in lijn met de visie *Kennisrijk werken Velsen*, en de daarop aansluitende woonvisie van de gemeente, met elkaar deze handschoen op te pakken. Dit is dan ook de reden dat we in het traject van fusie onze belanghouders op het brede terrein van wonen, zorg en welzijn hebben geconsulteerd.





De bijbehorende doelstellingen en acties hebben we, voor zover mogelijk, geconcretiseerd in het Ondernemingsplan 2014-2017 van Velison Wonen dat voor u ligt. Gelet op de fusie, maar ook de politieke onzekerheid van dit moment, zullen we vanuit een kritische terug- en vooruitblik dit plan tussentijds evalueren, om daar waar nodig tussentijds bij te sturen. We wensen u veel leesplezier, maar dagen u vooral uit om met ons te bouwen aan een toekomstbestendig Velsen!


Peter van Ling & Wim Mastenbroek
Directie Velison Wonen

Omgeving in beweging

Als Velison Wonen hebben we bijna 3.700 woningen in ons bezit in de gemeente Velsen. We gaan als maatschappelijk ondernemer voor kwalitatief goede en betaalbare huisvesting, maar zien tegelijkertijd dat de opgave in Velsen meer vraagt. De combinatie van de economische crisis, de veranderende woningmarkt, de transitie in wonen en zorg, verscherpte wet- en regelgeving en bezuinigingen maakt dat ook onze rol in beweging is. Voordat we hier uitgebreider op ingaan is hieronder een aantal ontwikkelingen opgesomd, mede als onderleggers van onze koers voor de komende 4 jaar.

Ontwikkelingen om ons heen

<p>Corporatiesector in transitie</p> <p>Voor de corporatiesector is het een dynamische tijd. De eerder doorgevoerde toewijzingsregels (minimaal 90% toewijzen aan bewoners met een inkomen tot € 34.678,- peildatum 2014) en het beperken van het aantal activiteiten met staatssteun zijn gericht op het terugbrengen van de totale voorraad aan huurwoningen. In het gesloten akkoord tussen Aedes en het kabinet is een aantal belangrijke afspraken gemaakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De sector draagt € 1,7 miljard af in 2017 als verhuurdersheffing. ➤ Corporaties mogen kiezen tussen een administratieve of juridische scheiding van DAEB (woningen beneden de liberalisatiegrens van € 699,48) en niet-DAEB-activiteiten (woningen boven de liberalisatiegrens). ➤ De btw-integratieheffing vervalt. ➤ Er komt twee keer € 200,- miljoen uit het energieakkoord vrij (2018/2019), bestemd voor het energetisch verbeteren van de woningvoorraad. <p>Mede door de verhuurders- maar ook door de saneringsheffing neemt de financiële druk toe, terwijl de opgave tegen de achtergrond van de economische crisis er niet minder op wordt. Met beperktere (beleidsmatige) mogelijkheden is het voor ons een uitdaging om onze huurders zo optimaal mogelijk te bedienen.</p>	
<p>Betaalbaarheid onder druk</p> <p>Met de economische crisis in de afgelopen jaren is de gemiddelde koopkracht gedaald. Dit betekent dat zowel de betaalbaarheid van de woning voor onze huurders (woonlasten), de nieuwbouwproductie als de verkoop van (huur)woningen onder druk staat.</p>	
<p>Scheiden van wonen & zorg</p> <p>De bezuinigingen in het brede maatschappelijk middenveld zijn zichtbaar. Een steeds groter aantal mensen in kwetsbare positie ontvangt minder ondersteuning. Er wordt een groter beroep gedaan op mantelzorg en inzet van vrijwilligers. Daarbij doet de extramuralisering (een aantal lichtere zorgzwaartepakketen wordt niet meer intramuraal opgenomen) een groter beroep op de zelfredzaamheid van zorgbehoevenden. Dit vraagt van ons een woningaanbod, daar waar nodig aanpasbaar om de zorgbehoevenden te kunnen opvangen.</p>	
<p>Vergrijzing</p> <p>In 2040 is 26% van de bevolking 65 jaar of ouder, tegenover 16% in 2012. Het aantal een- en tweepersoonshuishoudens neemt toe. Bovendien is er met de relatief sterke stijging van het aandeel 80-plussers sprake van dubbele vergrijzing. Dit is ook de groep met een relatief grotere zorgvraag.</p>	

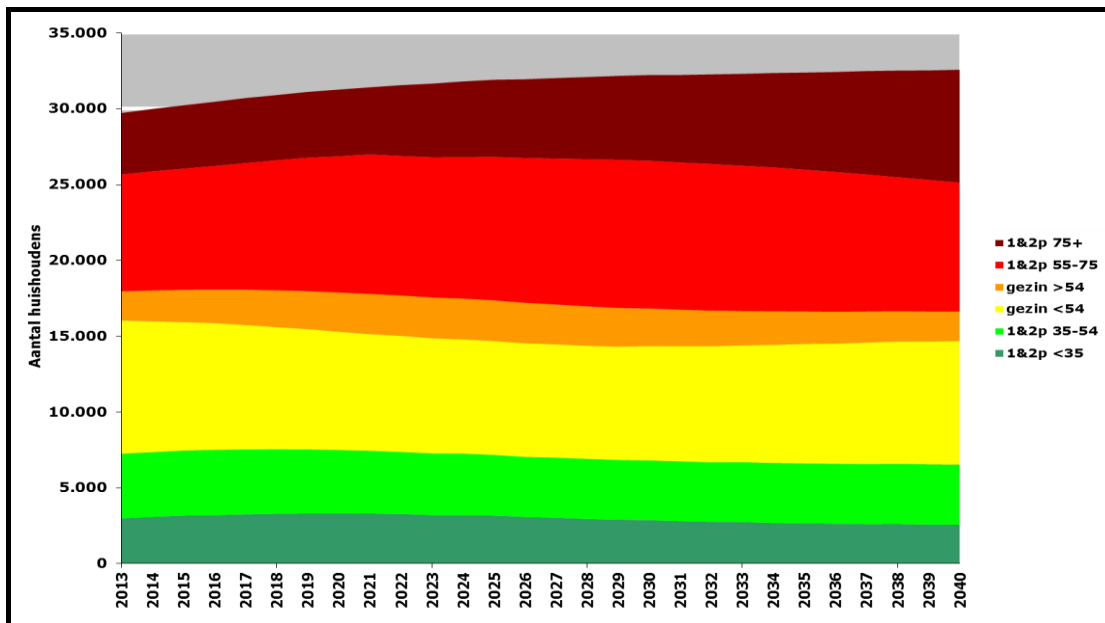
<p>Duurzaamheid</p> <p>Duurzaamheid in zowel gedrag als in het product staat hoog op de politieke agenda. Op het terrein van wonen worden zaken als energiezuinigheid van de woning, duurzaam materiaalgebruik (zoals FSC-hout) en toekomstgerichtheid (aanpasbare woningen voor meerdere doelgroepen) steeds belangrijker.</p>	
<p>Dienstverlener in de samenleving</p> <p>Er wordt steeds meer een beroep gedaan op de participatie en het eigen initiatief van de samenleving, waarbij de overheid kaderstellend optreedt. Het nemen van eigen verantwoordelijkheid, zowel door professionals als door burgers, staat daarin voorop. Vanuit onze positie is deze ruimte een uitdaging om op het terrein van wonen in verbinding met zorg en welzijn een goede invulling te geven.</p>	

Opgave voor Velsen

De gemeente Velsen kent een rijke historie. Van oudsher vormt de strategische ligging haar aantrekkingskracht; als handelsroute in de middeleeuwen, als verdedigingslinie binnen de stelling van Amsterdam, als buitenplaats voor rijke Amsterdammers en met de komst van het Noordzeekanaal als douane en havenplaats. Nog altijd staat Velsen bekend om haar ligging aan de kust en industrie rond de haven. Voorbeelden zijn Tata Steel, de ferry en IJmuiden, maar ook de landelijke ligging van Santpoort en Driehuis.

Demografische ontwikkeling

Net als in de rest van Nederland is er ook in de gemeente Velsen de aankomende periode sprake van vergrijzing en ontgroening. De demografische ontwikkeling van Velsen laat het volgende beeld zien:



Bron: Primosprognose 2013

In bovenstaande prognose is te zien dat de aankomende jaren weliswaar het aandeel huishoudens in Velsen toeneemt (van circa 29.775 in 2013 naar een kleine 34.000 in 2030), maar de huishoudensgrootte afneemt. Ook is te zien dat de gezinnen (35 jaar en ouder) een brede basis vormen. De aankomende jaren blijft deze brede basis bestaan. Verder nemen tot 2030 het aandeel een- en tweepersoonshuishoudens en gezinnen tot 35 jaar licht toe. De grootste toename ligt echter in het

aandeel een- en tweepersoonshuishoudens van 55 tot 75 en 75 jaar en ouder. In beide leeftijds-groepen is er sprake van een groei van meer dan 20%.

Inzet op kennisrijk werken Velsen

In de visie *Kennisrijk Velsen* is richting 2025 het streefbeeld een groeiende gemeente. Economische pijlers zijn gericht op innovatie op het gebied van wind- en waterenergie, duurzaamheid en op maritiem ecologisch onderzoek. Een aantrekkelijk perspectief, dat vraagt om een evenzo aantrekkelijk woonklimaat waarbij de uitbreiding van de woningvoorraad voornamelijk heeft plaatsgevonden in IJmuiden. Daarbij is in de visie belangrijke aandacht weggelegd voor de doelgroepen jongeren/studenten, gezinnen, kenniswerkers en ouderen.

In de aansluitende *Woonvisie 2025 Velsen 'samen werken aan een aantrekkelijke stad'* is de opgave neergezet om de verschillende woonmilieus in de gemeente (centrum- en groen stedelijk in IJmuiden & Velsbroek en landelijk/dorps in de overige kernen) te versterken en meer differentiatie aan te brengen in het woningaanbod. Vanuit het overschot aan sociale huurwoningen is hierin een verbreding van het aanbod van huurwoningen boven de liberalisatiegrens van belang, waarmee de middeninkomens en (tijdelijke) kenniswerkers worden gefaciliteerd. Uit de resultaten van het woningmarktonderzoek van de gemeente en corporaties die in 2014 uitkomt, zal blijken welke omvang van de kernvoorraad naar de toekomst toe benodigd is en welke ruimte dit vervolgens biedt voor een breder woningaanbod. Bovendien ligt er in de woonvisie een ambitie op het terrein van duurzaam bouwen en het opwaarderen van de bestaande woningvoorraad.

Onze opgave

Velison Wonen staat achter de (woon)visie van de gemeente. We zien voor ons een belangrijke rol weggelegd als onderdeel van deze beweging voor de langere termijn. Echter, we zien ook dat we op korte termijn een opgave hebben die we met elkaar moeten oppakken, zonder dat we de langere termijn uit het oog verliezen:

De opgave nu:

- ! Een op slot zittende woningmarkt vergt een extra inspanning gericht op doorstroming. Dit bereiken we met onder andere pilots op het gebied van woonruimteverdeling en een divers(er) woningaanbod in de kernen van Velsen.
- ! Werk en inkomen onder druk vraagt om betaalbare woningvoorraad met aandacht voor woonlasten.
- ! De positie van corporaties staat als gevolg van politieke ontwikkelingen en wet- en regelgeving onder druk en vraagt focus in het maken van keuzes.
- ! Het waarborgen van de kwaliteit van dienstverlening samen met klant en partners, mede tegen de achtergrond van het terugbrengen van de bedrijfslasten.

De opgave voor de toekomst:

- ! Kwaliteit van de voorraad vraagt in lijn met de (woon)visie om investeringen in duurzaamheid en in een woningaanbod voor een brede doelgroep.
- ! Een geschikt woningaanbod voor de veranderende bevolkingssamenstelling (vergrijzing & ontgroening).
- ! De grotere zorgvraag en het scheiden van wonen en zorg vragen om een gezamenlijke aanpak op het terrein van wonen, zorg en welzijn.

Koers: vernieuwde impuls voor Velsen

Velison Wonen is actief in de kernen IJmuiden, Velsen-Noord, Velsbroek en Santpoort-Noord. De komende periode staan we voor een grote uitdaging. We constateren dat de vergrijzing (inclusief de relatief sterke toename van het aandeel 75-plussers), de economische crisis maar ook ontwikkelingen op het terrein van wonen, zorg en welzijn haar sporen in Velsen achterlaat. In deze dynamiek zien we dat er met een integrale aanpak van de woningmarkt een nieuwe impuls nodig is om Velsen steviger te positioneren.

Deze impuls is erop gericht om vanuit onze woningvoorraad de kracht van die kernen van Velsen waar we bezit hebben, zo goed mogelijk te benutten en waar mogelijk te versterken. Daarin is ons uitgangspunt dat we kwalitatief goede en betaalbare huisvesting bieden aan mensen die niet zelfstandig in eigen woonruimte kunnen voorzien. Zo zien we dat door de economische crisis het belang van een betaalbare woningvoorraad wordt onderstreept. Ons doel is dan ook het bieden van een breed woningaanbod, die betaalbaar is en met een diversiteit aan typen en kwaliteitsniveaus geschikt is voor meerdere klantgroepen. Deze opgave pakken we vooral op in die kernen waar we bezit hebben en sprake is van een eenzijdig samengestelde woningvoorraad. Waar we de afgelopen jaren veel woningen hebben toegevoegd, ligt de focus de komende jaren op het verbeteren en/of aanpassen van onze bestaande woningvoorraad. Ons uitgangspunt is dat elke huurder zich thuis voelt in de woning en woonomgeving waar hij of zij woont. Hier ligt onze primaire verantwoordelijkheid en stemmen we onze dienstverlening op af. Daarbij sluiten we aan op de (woon)visie van de gemeente Velsen. Vanuit dit oogpunt is de onderlinge samenhang met zorg en welzijn minstens zo belangrijk. Met de verminderde koopkracht van onze huurders, maar ook door de toenemende zorgvraag en het scheiden van wonen en zorg is extra ondersteuning gewenst.

Kerngerichte aanpak

In het maatschappelijk middenveld spelen verschillende vraagstukken en problemen die wij als corporatie niet (meer) alleen kunnen oplossen. Ofwel omdat daar de (financiële) middelen niet voor zijn, ofwel omdat problemen steeds complexer worden en een aanpak door één partij niet voldoende is. Dit betekent concreet dat we de samenwerking met bewoners versterken, door hen onder andere te laten participeren in projecten op het niveau van de wijk. Samen met hen en onze partners zetten we de schouders onder de integrale vraagstukken op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Ieder vanuit zijn of haar eigen verantwoordelijkheid, maar wel met een gemeenschappelijk belang.

Een kerngerichte aanpak die zijn uitwerking krijgt in de wijken, zien we als de ideale schaal om te komen tot werkbare en praktische oplossingen. Dit betekent dat de partners die in een bepaalde kern kunnen bijdragen aan vraagstukken op het terrein van onder meer welzijn, leefbaarheid of de afstemming tussen wonen & zorg aanschuiven. Voor iedere kern of voor ieder vraagstuk kunnen dit andere partners zijn. Voorwaarde is dat we met elkaar van meerwaarde kunnen zijn en het samen doen. Op deze manier zijn we als onderdeel van de leefgemeenschap in Velsen in staat om bewoners én professionals te verbinden aan de vraagstukken die er leven. Op deze manier vervullen we met elkaar een actieve rol om de kernen in Velsen vitaal te houden.

Vanuit de benodigde impuls om woningaanbod voor een brede doelgroep te combineren met het verbeteren van de woon- en leefkwaliteit van een aantal kernen, komen we tot de volgende speerpunten van beleid:



Speerpunt 1: Breed aanbod voor een diverse doelgroep

Met kwalitatief goede en bovenal betaalbare huisvesting spelen we in op de doelgroep die afhankelijk is van een huurwoning. Gericht op de demografie en woningmarkt in Velsen maken we daarin onderscheid naar:

- ✓ onze primaire doelgroep, te weten de mensen met een **inkomen tot € 34.678,-** (peildatum 2014), waaraan we conform de wet- en regelgeving minimaal 90% van onze vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen.
- ✓ de groep '**middeninkomens**': we constateren dat met deze toewijzingsregels de zogenaamde middeninkomens (€ 34.678,- tot € 43.000,-) al snel teveel verdienen voor een sociale huurwoning, maar te weinig voor een koopwoning. Deze groep willen we in aanbod en toewijzing gericht gaan bedienen. Mede gelet op de voldoende omvang van de sociale woningvoorraad in Velsen, zijn hiertoe voldoende mogelijkheden.
- ✓ de **senioren**: de sterke stijging van het aandeel 65-plussers, in combinatie met de dubbele vergrijzing (75+) en scheiden wonen en zorg, maakt het belangrijk om te investeren in een woningvoorraad die afhankelijk van de zorgvraag aanpasbaar is. Het zo lang mogelijk zelfstandig wonen in een woning naar eigen keuze is het uitgangspunt.
- ✓ **zorgbehoevenden**: we zijn er voor die mensen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking. In samenwerking met zorg- en welzijnspartners pakken we deze vragen vanuit de kern projectgewijs op.

Naast deze specifieke doelgroepen gaan we ook voor een geschikt aanbod voor starters en studenten op de woningmarkt. Kleinschalige appartementen, maar ook een complex voor studenten van de Maritieme Academie, zijn onderdeel van onze portefeuille. Met oog op de toekomst sturen we zo op een breed aanbod, erop gericht om (toekomstige) bewoners aan ons te binden.

Speerpunt 2: Verschil maken in onze kernen

Vanuit de samenhang tussen wonen, zorg en welzijn willen we ons de aankomende periode inzetten om de woon- en leefkwaliteit van een aantal kernen te verbeteren. Dit zijn vooral de kernen waar investeringen nodig zijn op het snijvlak van betaalbaarheid, kwaliteit, doelgroepen en leefbaarheid. Daarom is het van belang dat we de komende periode onze krachten bundelen met de gemeente, collega-corporaties, partners op het terrein van zorg- en welzijn en niet in de laatste plaats de inwoners van de kernen. Ons belang en verantwoordelijkheid ligt daarin op het brede terrein van wonen.

Vanuit de kernen waar we een aanzienlijk deel van ons bezit hebben en er een opgave ligt, gaan we bovendien voor die extra 'plus' om het woon- en leefklimaat met partners positief te beïnvloeden. Waar het gaat om:

- *leefbaarheidsvraagstukken* ligt onze verantwoordelijkheid op het 'schoon, heel en veilig' zijn van de directe woonomgeving gerelateerd aan ons bezit en bewoners. Van zowel onze huurders als van de inwoners vragen we op dit thema een actieve(re) rol en stimuleren eigen verantwoordelijkheid.
- *vraagstukken op het terrein van wonen, zorg en welzijn* vervullen we een signalerende rol en denken oplossingsgericht mee in vraagstukken. Een kerngerichte aanpak die zijn uitwerking krijgt in de wijk, zien we als ideale schaal om deze vraagstukken in onderlinge samenhang op te pakken.

Voor de aankomende periode leggen we de focus op IJmuiden, Velsen-Noord en Velsersbroek. Hier liggen voor ons belangrijke opgaven op het terrein van betaalbaarheid, kwaliteit, doelgroepen en leefbaarheid en kunnen we navenant het grootste verschil maken. Overigens blijft ons uitgangspunt dat we in alle kernen waar we bezit hebben onze verantwoordelijkheid nemen. De opgave en onze inzet zijn in het ondernemingsplan verder uitgewerkt.



Speerpunt 3: Dienstverlenende organisatie

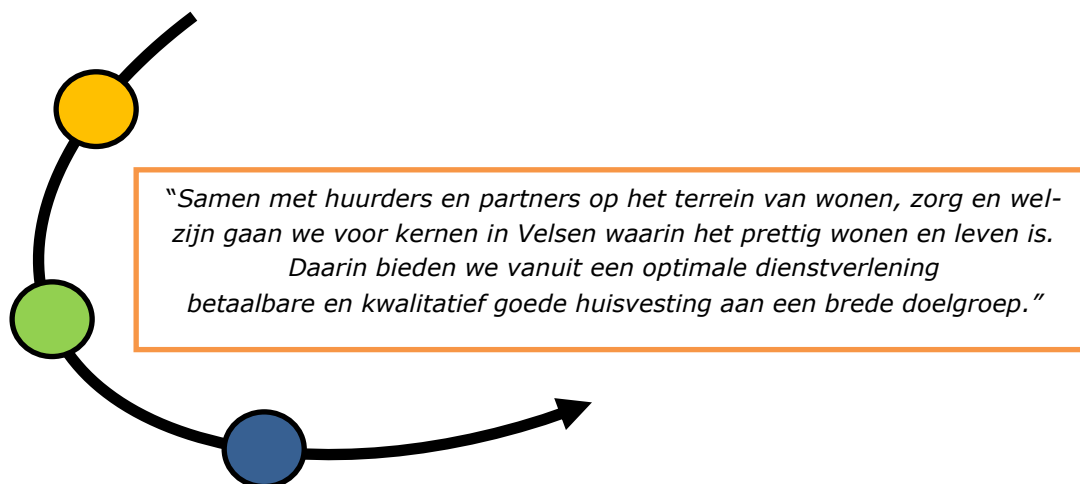
De opgave die er ligt vraagt om een sterke corporatie die de investeringskracht, capaciteit, kennis en kunde heeft om de komende jaren haar rol voor de volkshuisvesting en als maatschappelijk partner waar te maken. Dit geldt zeker tegen de achtergrond van de hoeveelheid en complexiteit van ontwikkelingen die op ons afkomen. De organisatie is daarin ons belangrijkste *middel*. Met elkaar bouwen we aan een organisatie waarin we de (toekomstige) huurder centraal zetten, de kwaliteit van dienstverlening hoog in het vaandel staat en met een kerngerichte aanpak wordt gewerkt aan een passende woningvoorraad.

Concreet vraagt deze inzet vanuit het belang van onze huurders om goed beheer, tijdig onderhoud, een snelle afhandeling van reparatieverzoeken en een uitstekende communicatie. Dit zijn aspecten die we de komende periode structureel gaan meten. De uitkomsten van deze meting gebruiken we vervolgens als input om daar waar nodig resultaatgericht te verbeteren. Daarnaast vinden we het belangrijk om klantinformatie te genereren, om zo proactief te kunnen blijven sturen. Dit alles doen we vanuit de kracht van een laagdrempelige organisatie, waarin de ontwikkeling van onze medewerkers erop gericht is om deze beweging met elkaar te kunnen maken.

De bovenstaande speerpunten voor de periode 2014-2017 zijn geconcretiseerd in het ondernemingsplan.

Missie

Deze koers zien we als kader voor het maken van verantwoorde keuzes. Vanuit de speerpunten als kralen aan de ketting die allemaal even belangrijk zijn voor een sterke volkshuisvestelijke en maatschappelijke partner, komen we daarin tot de volgende missie:



Speerpunt 1: Breed aanbod voor een diverse doelgroep

Portefeuille anno 2014

Een afgestemd aanbod in zowel kwaliteit als betaalbaarheid voor mensen die niet zelfstandig in de huisvesting kunnen voorzien, zien we als onze primaire taak. Zoals gezegd pakken we deze taak op vanuit de schaal van de kern. Per 1-1-2014 ziet onze woningvoorraad er als volgt uit:

Woningtype	Totaal
Eengezinswoning	2.223
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	862
Meergezinsetagebouw met lift	250
Hoogbouw	311
Onzelfstandig overige wooneenheden	39
Totaal aantal wooneenheden	3.685
Garages	116
Overig bezit	1
Bedrijfsruimten/winkels DAEB	10
Bedrijfsruimten/winkels niet-DAEB	7
Totaal	3.819

Bron: Corporatie in Perspectief 2013

Onze woningvoorraad bestaat vooral uit eengezinswoningen, gevolgd door meergezinswoningen zonder lift. Twee derde van de woningen in onze portefeuille verhuren we met een huurprijs tussen de € 366,- en € 561,- per maand.

Afgestemd op de opgave stellen we in 2014 voor Velison Wonen de portefeuillestrategie op. Hierin maken we de vertaalslag naar concreet op te pakken maatregelen betreffende de omvang, samenstelling en kwaliteit van onze woningvoorraad. De doen we afgestemd op de uitgangspunten, doelstellingen en acties zoals verwoord in dit ondernemingsplan. Daarin vinden we het belangrijk dat we voor een evenwichtig aanbod in Velsen onze portefeuillestrategie ontwikkelingen in samenhang en afstemming met collega-corporaties en andere vastgoedeigenaren op de woningmarkt.

De beweging naar een afgestemd aanbod

Het is van belang dat we met de inzet op een brede doelgroep in elke kern een afgestemd aanbod hebben. Het overgrote deel aan eengezinswoningen zien we daarin als een sterk product. Dit type woningen is voor meerdere doelgroepen inzetbaar, relatief goed aanpasbaar en biedt ook potentie voor de koopmarkt. Ook zijn deze woningen geschikt voor (het aantrekken van) gezinnen.

Alhoewel een aanzienlijk deel niet voorzien is van lift, zien we dat de relatief grote(re) voorraad meergezinswoningen uitermate geschikt is voor de kleinere een- en tweepersoonshuishoudens (bijvoorbeeld starters). Per kern moeten we de komende periode goed afwegen hoe we met dit bezit omgaan. We zijn ook van plan om, zij het in beperkte mate, de aankomende jaren ons woningaanbod uit te breiden. Zo zien we in IJmuiden (KPN-locatie) mogelijkheden om ongeveer 63 appartementen in met name de sociale verhuur af te nemen. De komende periode gebruiken we om deze mogelijkheid verder te onderzoeken. Daarnaast onderzoeken we of we in 2015 circa 25

zorgwoningen in Velsbroek (project Molenweid) toe kunnen voegen. Aangezien we geen eigenaar zijn van de grond, zal dit project mede afhangen van andere partijen.

Daarnaast is ons verkoopprogramma een middel om de diversiteit op het niveau van de kern te versterken. Mensen met een laag inkomen willen we in staat stellen om goedkoop een woning te kopen. Gelet op de samenstelling van onze woningvoorraad en de geschiktheid voor een brede doelgroep, komen hiervoor met name de eengezinswoningen in aanmerking. Verkoop is zo een belangrijk instrument om binnen onze kernen en wijken de doorstroming op gang te brengen en zo onze sociale woningvoorraad wat betreft verhuurbaarheid beter te laten aansluiten op de primaire doelgroep van beleid. Bovendien genereren we op deze manier financiële middelen om te investeren in volkshuisvestelijke projecten ten behoeve van Velsen.

De beweging naar een betaalbaar aanbod

Voor onze doelgroep is een betaalbare woningvoorraad een belangrijk uitgangspunt. Dit is mede ingegeven door de inkomensstructuur in Velsen, maar ook de economische crisis laat haar sporen na. Hiermee groeit het belang om te sturen op een woningvoorraad die voor een brede doelgroep betaalbaar is. Dit vraagt onder meer om het bieden van kansen aan starters, maar ook het blijvend anticiperen op de sterke gezinsstructuur als drager van Velsen. Dit doen we met het aanbieden van betaalbare woningen in diverse prijsklassen. We wijzen 90% van onze woningen toe aan de inkomensgroep tot € 34.678,-, waarmee we voldoen aan onze primaire taak. De overige 10% toewijzing gebruiken we voor maatwerk.

Onze inzet is erop gericht dat we minimaal 80% van onze woningvoorraad beneden de liberalisatiegrens van € 699,48 (peildatum 2014) houden. Op dit moment is dit aanbod 96%. Onderzoek vanuit de gemeente laat zien dat er voor de Velsense markt meer dan voldoende sociale huurwoningen zijn. Het verhuren van minimaal 80% van onze woningen beneden de liberalisatiegrens is dan ook voldoende om onze primaire doelgroep te bedienen. De precieze omvang zal blijken uit de uitkomsten van het woningmarktonderzoek medio 2014, dat door de gemeente en de corporaties in Velsen wordt uitgevoerd. Dit onderzoek gebruiken we vervolgens als bouwsteen voor ons portefeuillebeleid en daaruit afgeleid het vernieuwde huurbeleid dat we in 2014 opstellen.

De ruimte die wordt gecreëerd, gebruiken we om woningen aan middeninkomens te verhuren. In deze groep vallen met name gezinnen die weliswaar een hoger verzamelinkomen hebben, maar niet altijd in staat zijn om goed rond te komen. Bovendien is de vraag naar duurder huurwoningen een passende oplossing om het 'scheefwonen' aan te pakken, en te zorgen voor doorstroming in de eigen woningvoorraad. Voor de huurder betekent dit een gevarieerder aanbod, met als positief neveneffect gemêleerde wijken met een diverse samenstelling aan inkomensgroepen. Eind 2017 willen we dan ook minimaal 10% van onze portefeuille verhuurd hebben tussen € 699,48 en € 850,-. Naast volkshuisvestelijke overwegingen, kunnen we met deze inkomsten onze onrendabele investeringen in het sociale segment dekken. Op deze manier snijdt het mes aan twee kanten.

De beweging naar een aanbod voor zorgbehoevenden

Met oog op de vergrijzing maar ook de ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg is het belangrijk dat onze woningvoorraad geschikt is voor zorgbehoevenden. Daarom kijken we hoe we op het niveau van onze vastgoedportefeuille voor alle kernen ons aanbod zo goed mogelijk kunnen afstemmen op de behoefte van ouderen en zorgbehoevenden. In 2014 brengen we deze behoefte in beeld en maken een match met de geschiktheid van onze woningvoorraad. Daarnaast voegen we waar nodig woningen toe, zoals in Velsbroek met de oplevering van zorgwoningen in 2015.

Zorgdragen voor de kwetsbare doelgroepen gaat echter verder dan de woning alleen. Naast de aanpasbaarheid van de woning zijn onder andere gemeenschappelijke voorzieningen, maar ook een aanvullend aanbod van dagbesteding en mantelzorg de uitdagingen van de nabije toekomst. Met een primaire verantwoordelijkheid voor wonen is het belangrijk dat we deze vraagstukken in onderlinge afstemming met onze zorg- en welzijnspartners in de kern en op het niveau van de wijk oppakken.

Doelstellingen en acties

Portefeuille anno 2014

- ✓ In 2014 stellen we afgestemd op dit ondernemingsplan de portefeuillestrategie voor Velison Wonen op met daarin concreet te nemen maatregelen ten aanzien van onze woningvoorraad. Dit doen we in afstemming met collega-corporaties en andere vastgoedeigenaren op de woningmarkt.

De beweging naar een afgestemd aanbod

- ✓ We onderzoeken respectievelijk in 2014 en 2015 de mogelijkheid om circa 63 appartementen af te nemen in IJmuiden en circa 25 zorgwoningen te realiseren in Velsbroek.
- ✓ In de periode 2014-2017 verkopen we 100 (eengezins)woningen. (Gemiddeld 25 woningen per jaar.)

De beweging naar een betaalbaar aanbod

- ✓ We houden over de periode 2014-2017 minimaal 80% van onze woningvoorraad beneden de liberalisatiegrens van € 699,48 (peildatum 2014).
- ✓ We wijzen minimaal 90% van onze sociale voorraad toe aan de inkomensgroep <€ 34.678,-.
- ✓ In 2017 hebben we, voor minimaal 10% van onze portefeuille een huurprijs tussen € 699,48 en € 850,-, gericht op het bedienen van de middeninkomens.
- ✓ Voor de periode 2014-2017 sturen we op het niveau van onze DAEB woningportefeuille op een huurprijs van gemiddeld 80% maximaal redelijk.
- ✓ In 2014 werken we, rekening houdend met bovenstaande punten, ons huurbeleid verder uit.

De beweging naar aanbod voor zorgbehoevenden

- ✓ In 2014 onderzoeken we in hoeverre onze woningen geschikt zijn of te maken voor ouderen en zorgbehoevenden, om zo gericht te investeren in onze bestaande woningvoorraad.

Speerpunt 2: Verschil maken in onze kernen

Verschil maken in onze kernen betekent dat we passend bij onze koers gaan voor een divers en afgestemd aanbod. Naast de geschiktheid van onze woningvoorraad (speerpunt 1), investeren we in de kwaliteit. Dit betreft zowel de kwaliteit van onze woningvoorraad, als de kwaliteit van leven met activiteiten die we samen met partners ondernemen. De combinatie van al deze maatregelen maakt dat we *verschil maken in onze kernen*.

De beweging naar een aanbod met kwaliteit

Met oog voor de doelgroepen die we bedienen wordt de kwaliteit van onze woningvoorraad steeds belangrijker. De komende periode voegen we weliswaar woningen toe, maar de grootste inzet ligt in het energetisch verbeteren van onze woningvoorraad. Voor de fusie tot Velison Wonen zijn beide corporaties afzonderlijk gestart met het energiezuinig maken van de woningvoorraad. Zo hebben we onlangs nog een isolatieproject van 148 woningen in Velsen-Noord opgeleverd. Deze lijn zetten we in de gefuseerde situatie door. Dit betekent concreet dat we investeren in energetische maatregelen als dakisolatie, kruipruimtes en het aanbrengen van isolerende beglazing. Op deze manier proberen we de woonlasten van onze huurders zoveel mogelijk te beperken en verlengen we tegelijkertijd de levensduur en toekomstbestendigheid van ons bezit.

Ons doel is om in 2017 voor de energiezuinigheid van onze woningvoorraad gemiddeld op een C-label (energie-index van 0,75 tot 0,90) uit te komen. Dit betekent dat we in de periode 2014-2017 circa 350 woningen energetisch opwaarderen, wat neerkomt op ongeveer 85 woningen per jaar. In 2014 stellen we hiervoor een energiebeleidsplan op, waarin we ons de aankomende periode met name richten op de woningen met label D en lager. Hiermee proberen we de ambitie van gemiddeld label B voor 2020 (energie-index van 1,25) uit het Convenant Energiebesparing Huursector, zoveel als mogelijk te benaderen. Dit convenant is in juni 2012 gesloten door het ministerie van BZK, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang. De maatregelen betreffen met name de woningvoorraad in Velsen-Noord en IJmuiden.

Daarnaast is onze ambitie om door partnerships aan te gaan met lokale partijen, het onderhoud aan de woningvoorraad efficiënter en effectiever te organiseren. Hiermee willen we gaan voor een hogere klanttevredenheid ten aanzien van de onderhoudswerkzaamheden enerzijds, en een kostenreductie voor Velison Wonen anderzijds. In deze afspraken nemen we tevens het weren van milieubelastende materialen en het toepassen van duurzame en verantwoorde materialen en technieken in onze bouw- en onderhoudsprocessen in mee.

De beweging naar leefbare kernen

Op dit moment zijn we actief in de kernen Velsen-Noord, Velsbroek, Santpoort-Noord en IJmuiden. Omdat we niet op alle fronten tegelijkertijd actief kunnen zijn, leggen we voor de aankomende periode de focus op de kernen Velsen-Noord, IJmuiden en Velsbroek. In deze kernen ligt zowel een opgave op het terrein van wonen als van leefbaarheid in bredere zin. We zien het dan ook als onze verantwoordelijkheid om vanuit een eenduidige visie de plannen, inclusief onze inzet, zo snel mogelijk scherp te krijgen.

Participatie bewoners en gezamenlijke inzet partners

Met oog voor de vraagstukken zoals benoemd in de koers willen we dit in verbinding doen met bewoners en partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Dit is ook nodig. Prettig wonen en

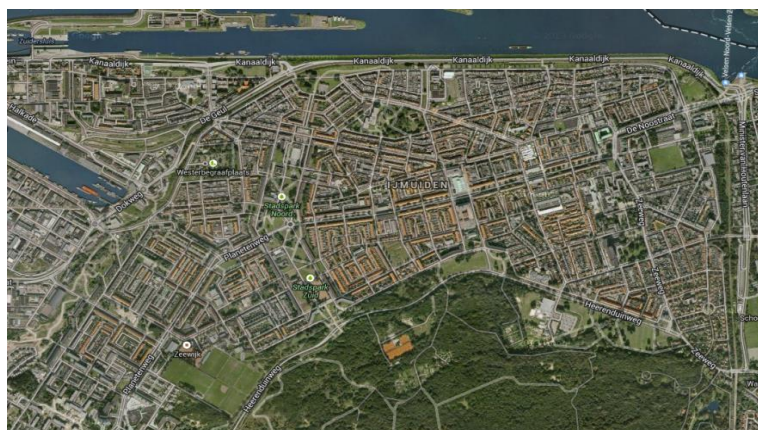
leven in de kernen vraagt namelijk om een integrale aanpak. Zonder verantwoordelijkheden over te nemen, kunnen we hier vanuit ons bezit en maatschappelijk hart een grote rol in spelen. Op dit moment zijn we als corporatie al actief op terreinen als buurtbemiddeling, woonfraudebestrijding en schuldhulpverlening. We schakelen professionals en maatschappelijk werk in bij complexe schuldenproblemen en budgetbeheersing en bieden betalingsregelingen op maat.

Ons uitgangspunt is dat we vanuit onze aanwezigheid in de kern en dagelijkse contacten huurders blijvend betrekken bij de activiteiten die we ondernemen. Bij hen halen we de 'agenda' op, om hen zo te stimuleren en medeverantwoordelijk te maken in het vitaal houden van de kern en/of wijk. Voor de kernen IJmuiden, Velsersbroek en Velsen-Noord doen we dit mede door te participeren in de wijkactieplannen. Deze plannen, waarvan de gemeente trekker is, zijn onder meer gebaseerd op de leefbaarheidsmonitor en worden jaarlijks met maatschappelijke partners geactualiseerd. Op deze manier willen we zicht krijgen op vraagstukken en eventuele knelpunten die op het niveau van de kern en/of wijk spelen. Bovendien zijn we zo in staat om te komen tot gedragen oplossingen.

Daarnaast is een goed overleg met de huurdersorganisatie, maar ook met bewonerscommissies en (lokale) partners op het terrein van welzijn en zorg van belang. Waar wij onze verantwoordelijkheid nemen op het terrein van wonen, kunnen we in verbinding meer betekenen. Dit is ons uitgangspunt bij de activiteiten die we de komende jaren gaan ondernemen. De focus die we leggen in dit ondernemingsplan zien we hiertoe als een eerste aanzet. Vanuit deze hoedanigheid is hieronder onze inzet per kern voor de komende periode gedefinieerd:

IJmuiden

IJmuiden is de grootste kern binnen de gemeente Velsen en is onderverdeeld in de wijken IJmuiden-Noord, IJmuiden-Zuid, IJmuiden-West (Oud-IJmuiden) en Zee- en Duinwijk. De kern IJmuiden kent het volgende profiel:



Aantal inwoners	31.715
Leeftijdscategorie (%)	
0 – 25	26
25 – 45	27
45 – 65	27
65+	18
Totale woningvoorraad	15.010
Bezit Velison Wonen	1.709
Eengezinswoning	899
Meergezins zonder lift	644
Meergezins met lift	155
Seniorenwoningen	11
Woon-zorgwoningen	0
Fokuswoningen	0

In IJmuiden verhuurt Velison Wonen circa 45% van het totale bezit. Ruim 1.500 woningen hebben op dit moment een huurprijs van € 561,- per maand of minder. Met de centrale ligging in Velsen, de centrumfunctie en de aanwezigheid van de haven is IJmuiden een aantrekkelijk gebied met veel potentie. In de (woon)visie van de gemeente is de kern dan ook aangemerkt als centrum- en groen stedelijk woonmilieu, waar de komende periode de grootste uitbreiding plaatsvindt. Hiertoe nemen we in 2014/2015 nog 4 tot 5 woningen mogelijk af, om de verdere herontwikkeling van oud-IJmuiden mogelijk te maken.

Deze beweging is de afgelopen jaren al stevig ingezet. Zo zijn tussen 2010 en 2013 ruim 250 woningen opgeleverd en heeft in delen van IJmuiden grootschalig onderhoud plaatsgevonden. Enkele belangrijke projecten uit de afgelopen periode zijn De Vrede (sloop/nieuwbouw 34 woningen in koopgarant en sociale huur), De Vrijheid (appartementencomplex van 84 woningen), De Melkfabriek aan de Waerden (woon-zorgcomplex) en groot onderhoud van 70 in Duinwijk in 2013. Met betrekking tot Duinwijk worden nog 48 woningen voor groot onderhoud in 2014 aangepakt. Verder staat in 2014 het energetisch opwaarderen van 166 woningen in de wijk Zee-en Duinwijk gepland.

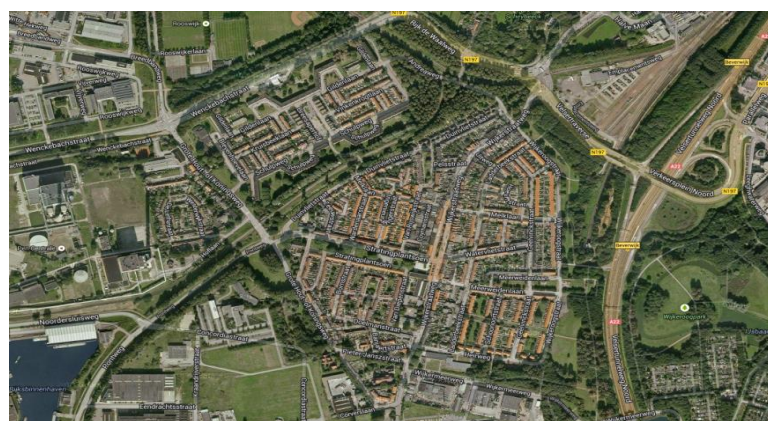
Al deze projecten dragen bij aan de vernieuwende impuls voor IJmuiden. Er is echter ook nog veel verouderd naoorlogs woningbezit aanwezig, waaronder het relatief hoge aandeel meergezinswoningen zonder lift. De aankomende periode gaan we bekijken of we deze voorraad vernieuwen, dan wel inzetten op het verlengen van de levensduur. Zo zijn juist deze woningen gelet op de lage huurprijs geschikt voor meerdere doelgroepen, en daarmee een belangrijke aanvulling in onze totale portefeuille. Verder springen we in op de kansen die zich voordoen, zoals de herstructurering van de voormalige KPN-locatie waar we in 2014 onderzoeken of we circa 63 appartementen kunnen afnemen. Met de nadruk op sociale huur, biedt dit project ook de kans om met een aantal appartementen in de duurdere huur de differentiatie in het woningaanbod te versterken.

Met deze projecten maken we IJmuiden verder af. Ons doel daarin is dat we een evenwichtige portefeuille realiseren. Gelet op het relatief grote aandeel sociale huur betekent dit ook de inzet op verkoop van bestaand bezit. Daarnaast sturen we voor IJmuiden bewust op een woningvoorraad in het duurdere huursegment (> € 699,-). Naast het toevoegen van woningen doen we dit vooral met het toepassen van huurharmonisatie. Dit biedt de mogelijkheid dat ook meer huishoudens met een inkomen boven € 34.678,- zich in de kern kunnen vestigen. Bovendien wordt op deze manier de doorstroming binnen IJmuiden op gang gebracht en zijn we in staat om vrijkomende woningen vervolgens te verbeteren.

Waar het gaat om de leefbaarheidsactiviteiten is onze inzet opgenomen in de kern wijkactieplannen van de gemeente. Met deze actieplannen leggen we de verbinding naar zorg- en welzijnspartners. Met de nadruk op onze primaire verantwoordelijkheid voor het wonen en de directe woonomgeving zijn deze plannen het kader van waaruit we handelen.

Velsen-Noord

Als enige kern binnen de gemeente Velsen, ligt Velsen-Noord aan de noordoever van het Noorzee-kanaal. Het profiel van Velsen-Noord ziet er als volgt uit:



Aantal inwoners	5.140
Leeftijdscategorie (%)	
0 – 25	29
25 – 45	29
45 – 65	26
65+	14
Totale woningvoorraad	2.285
Bezit Velison Wonen	834
Eengezinswoning	569
Meergezins zonder lift	194
Meergezins met lift	0
Seniorenwoningen	0
Woon-zorgwoningen	71
Fokuswoningen	0

Velsen-Noord kent, mede door de scheiding van het kanaal met de overige kernen van Velsen, een sterke oriëntatie op Beverwijk. De lokale woningmarkt is 'besloten'. Zo spelen veel verhuisstromen zich binnen Velsen-Noord af. De bevolkingsopbouw is divers, met relatief veel inwoners van 45 jaar en jonger. Als Velison Wonen verhuren we ruim 800 woningen in Velsen-Noord. Bijna 600 woningen hiervan zijn eengezinswoningen. Ongeveer 750 woningen hebben een huurprijs van € 561,- per maand of minder, passend bij het relatief lage inkomensniveau in Velsen-Noord.

Uit de leefbaarheidsmonitor komt naar voren dat Velsen-Noord een kwetsbaar imago heeft. Zo is gebleken uit de leefbaarheidsmonitor 2013 dat het thema veiligheid extra aandacht behoeft. Ook ontbreekt op dit moment een goed functionerende sociaal maatschappelijke infrastructuur, ondersteund met voorzieningen en verenigingsleven. Voorzieningen trekken weg en staat het draagvlak van de overige voorzieningen onder druk. Om Velsen-Noord aantrekkelijker te maken is er in ieder geval inzet op de volgende twee terreinen nodig:

- ! Het aanbieden van een gedifferentieerd woningaanbod naar kwaliteit en betaalbaarheid.
- ! De inzet op leefbaarheid in samenwerking met onze partners, om zo de sociaal maatschappelijke infrastructuur te versterken.

De afgelopen jaren is er al veel gerealiseerd. Zo heeft de gemeente een brede school opgeleverd, en hebben beide rechtsvoorgangers van Velison Wonen geïnvesteerd in de kwaliteit van de woningvoorraad. Het groot onderhoudsproject (148 woningen) aan de Bornstraat is hier een voorbeeld van. De komende jaren pakken we met name door op het verduurzamen van onze woningvoorraad. Dit doen we met het energetisch opwaarderen van 110 woningen aan de Melklaan (2015), en 66 woningen aan het Stratingsplantsoen (2016). Daarnaast is door de gemeente Velsen in overleg met partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn een wijkactieplan opgesteld. Deze wordt jaarlijks geactualiseerd en kan een belangrijke drager worden om de sociaal maatschappelijke infrastructuur te verbeteren. Wij participeren in het plan, en voelen ons verantwoordelijk om tegen deze achtergrond onze woningvoorraad passend te maken.

Voor ons is het daarin van belang dat we de kern toegankelijker maken voor een bredere doelgroep. Dit doen we door meer te differentiëren in de prijs-kwaliteitverhouding. Waar nu nog veel woningen een relatief lage huurprijs hebben, zorgen we dat met investeringen in kwaliteit en een huurprijs die recht doet aan de woning de kern aantrekkelijker maken voor een bredere doelgroep. In dit licht zetten we ook in op verkoop van een deel van de woningvoorraad, om de verhouding tussen huur en koop in de kern meer gelijk te trekken.

De aankomende periode richten we ons op het verder concretiseren van maatregelen voor Velsen-Noord, die aansluiten op bovenstaande gekozen lijn.

Velserbroek

In Velserbroek is Velison Wonen met ruim 1.000 woningen als grootste corporatie actief in de kern. Het profiel ziet er als volgt uit:



Aantal inwoners	16.390
Leeftijdscategorie (%)	
0 – 25	34
25 – 45	23
45 – 65	30
65+	10
Totale woningvoor- raad	5.975
Bezit Velison Wonen	1042
Eengezinswoning	644
Meergezins zonder lift	202
Meergezins met lift	22
Seniorenwoningen	22
Woon-zorgwoningen	140
Fokuswoningen	12

Velserbroek is met 27 jaar een relatief nieuwe kern en kenmerkt zich door een diverse bevolkings-samenstelling met nadruk op jongeren en (jonge) gezinnen. In de kern zijn zowel eengezinswoningen, meergezinswoningen als woon-zorgcomplexen zoals De Hofstede aanwezig. Dit maakt Velserbroek tot een gemêleerde kern zowel naar bevolkings-samenstelling als naar woningvoorraad.

De aankomende periode ligt de grootste uitdaging voor Velserbroek op het consolideren van de aanwezige woningvoorraad. Dit houdt ook in dat we gaan kijken hoe we daar waar nodig kwaliteit kunnen toevoegen en met een meer gedifferentieerde woningvoorraad naar prijs-kwaliteit de aantrekkelijkheid van de kern verder kunnen vergroten. Dit geldt ook met betrekking tot het aanbieden van woningen in het duurdere huursegment. Met ons huurbeleid gaan we hier concreet op inzetten.

Op het terrein van wonen en zorg onderzoeken we de komende periode of we in Velserbroek 33 woningen met een PsychoGeriatrisch (PG) indicatie kunnen realiseren. Het is de bedoeling dat, indien dit project doorgang vindt, deze woningen worden gekoppeld aan woon-zorgcomplex De Hofstede. Om dit wijkgezondheidscentrum ook voor de toekomst te blijven verhuren, gaat Velison Wonen in 2014 onderzoeken of inbreiding mogelijk is. Het doel is om op deze manier de eerstelijnszorg bereikbaar te houden en daarmee een bijdrage te leveren aan het wijkgericht werken.

Voor de overige leefbaarheidsactiviteiten geldt dat Velison Wonen aansluit op het wijkactieplan van de gemeente en daarmee een bijdrage levert aan de directe woonomgeving op thema's als schoon, heel en veilig.

Santpoort-Noord

In Santpoort Noord heeft Velison Wonen een beperkt aantal woningen. Onderdeel van deze woningvoorraad is een woon-zorgcomplex en een AHOED (Apotheek en huisartsen/zorg). Onderstaand is het profiel van de kern weergegeven:



Aantal inwoners	7.750
Leeftijdscategorie (%)	
0 – 25	27
25 – 45	21
45 – 65	31
65+	19
Totale woningvoorraad	3.545
Bezit Velison Wonen	96
Eengezinswoning	70
Meergezins zonder lift	26
Meergezins met lift	0
Seniorenwoningen	0
Woon-zorgwoningen	0
Fokuswoningen	0

De aankomende jaren ligt voor Velison Wonen, mede gelet op financiële draagkracht van inwoners van de kern, in deze kern niet de focus. Door verkoop van woningen is het de verwachting dat het aandeel van huurwoningen in dit deel van Velsen de komende jaren verder zal afnemen. Alhoewel we niet investeren, blijft echter wel ons uitgangspunt dat we de woningen die in ons bezit zijn goed blijven onderhouden en ook hier onze dienstverlening op afstemmen.

Doelstellingen en acties

De beweging naar een aanbod met kwaliteit

- ✓ In 2017 willen we voor onze woningvoorraad uitkomen op gemiddeld energielabel C. Daartoe:
 - voeren we tot 2017 bij 350 woningen energetische maatregelen door
 - ontwikkelen we in 2014 een energiebeleidsplan, met name gericht op de woningen met energielabel D of lager.

De beweging naar leefbare kernen

- ✓ We zetten voor elke kern blijvend in op buurtbemiddeling, de aanpak van woonfraude en schuldhulpverlening en activiteiten op het terrein van leefbaarheid (schoon, heel en veilig).
- ✓ We participeren over de periode 2014-2017 in de wijkactieplannen voor *IJmuiden*, *Velserbroek* en *Velsen-Noord* van de gemeente vanuit onze rol en verantwoordelijkheid in de kernen.

Specifieke inzet kern IJmuiden

- ✓ We onderzoeken de mogelijkheid om in 2014 63 appartementen af te nemen van de nieuwbouw op de voormalige KPN-locatie.
- ✓ We treffen in 2014 bij 166 woningen in Zee- en Duinwijk energetische maatregelen.
- ✓ In 2014 waarderen we 48 woningen van de in totaal 118 woningen in Duinwijk energetisch op.
- ✓ In 2014-2015 nemen we 4 tot 5 woningen in Oud-IJmuiden af om de verdere herontwikkeling van dit gebied mogelijk te maken.
- ✓ Een meer gedifferentieerd huuraanbod, met meer mogelijkheden om in het huursegment boven > € 699,- te huren.

Specifieke inzet Velsen-Noord

- ✓ In 2015 waarderen we 110 woningen aan de Melklaan op.
- ✓ In 2016 waarderen we 66 woningen aan het Stratings plantsoen energetisch op.
- ✓ We zetten in op meer differentiatie in prijs-kwaliteitverhouding en inzet op verkoop om kern aantrekkelijker te maken voor een brede doelgroep.

Specifieke inzet Velsbroek

- ✓ Onderzoeken van de mogelijkheden om 33 PG-woningen (project Molenweid) toe te voegen in (jaar), gekoppeld aan woon-zorg complex De Hofstede.
- ✓ In 2014 onderzoek naar inbreiding wijkgezondheidscentrum De Hofstede, met als doel om de eerstelijnszorg bereikbaarheid te houden.
- ✓ Vergroten aantrekkelijkheid kern met aanbrengen van meer differentiatie in prijs-kwaliteit en vergroten aanbod in duurdere huursegment (> € 699,-).

Speerpunt 3: Dienstverlenende organisatie

Voor de fusie hebben beide organisaties de afgelopen jaren sterk ingezet op de kwaliteit van de dienstverlening. Dit heeft veel waardering opgeleverd zowel vanuit huurders als partners. Snelheid, flexibiliteit en laagdrempeligheid zijn veelgehoord. In de gefuseerde situatie zetten we deze toon dan ook door, met als doel om de kwaliteit van onze dienstverlening waar nodig nog verder te verbeteren. Dit betekent voor de komende periode ook een gerichte inzet op de verdere professionalisering van de organisatie, als belangrijkste middel om dit waar te maken.

Kernwaarden

Met een dienstverlenende organisatie en integer handelen als uitgangspunt hanteren we de komende jaren de volgende kernwaarden, die we delen en waarop we door huurders en partners aanspreekbaar zijn:

We zijn:

- **Proactief** – We zijn ondernemend en tonen verantwoordelijkheid in het leveren van een optimale dienstverlening aan huurders, partners en collega's.
- **Resultaatgericht** – Zonder onze financiële continuïteit uit het oog te verliezen gaan we voor het beste resultaat, dit doen we door juist de extra stap te zetten die nodig is.
- **Samenwerken** – Met als vertrekpunt de kern pakken we samen met onze partners en collega's vraagstukken op het terrein van wonen, zorg en welzijn integraal op.

Kwaliteit in dienstverlening

We staan dicht bij onze huurders, bewoners en partners en vinden het daarom belangrijk dat we op het terrein van wonen zo optimaal mogelijk presteren. We hebben gemerkt dat we in de situatie voor fusie werden gewaardeerd om onze pragmatische aanpak. We kunnen snel schakelen bij het oplossen van problemen en met kennis van de huurder leveren we maatwerk. De uitdaging ligt er om deze kwaliteit vast te houden.

Metten van dienstverlening

Waar mogelijk willen we onze dienstverlening versterken. We merken dat de complexiteit van wet- en regelgeving, het sturen op een bredere doelgroep en de wensen van onze huurders meer eisen stelt aan onze kwaliteit van dienstverlening. Als Velison Wonen zijn we voor onze huurders toegankelijk, zorgen we ervoor dat (potentiële) huurders en woningzoekenden snel geholpen worden en zijn we flexibel. Om dit niveau vast te houden, gaan we de aankomende periode ons dienstverleningsproces laten meten door KWH. Op basis van deze meting willen we met een gericht plan van aanpak verbeteringen doorvoeren. KWH zien we daarin als een instrument om de kwaliteit alsmede cultuur van werken van onze organisatie daar waar nodig aan te scherpen. In deze zin gebruiken we de uitkomsten als input om in de aankomende jaren onze klantprocessen verder te optimaliseren.

Betrokkenheid huurders bij dienstverlening

Een belangrijke partner die ons scherp houdt op onze prestaties en de wensen vanuit de huurders is de huurdersorganisatie. Met hen sluiten we in 2014 een nieuwe overeenkomst. Dit ondernemingsplan vormt hiervoor een belangrijke onderlegger. Met de huurdersorganisatie gaan we onder

andere op zoek naar hoe we de aankomende periode de betrokkenheid bij de ontwikkeling van kern- en wijkplannen en projecten kunnen verstevigen.

Visitatie

Verder worden onze prestaties gemeten aan de hand van de visitatie. Als afzonderlijke organisaties hebben we in 2011 de visitatie uitgevoerd. Op basis van deze uitkomsten zijn verschillende zaken opgepakt, dan wel met de fusie versneld doorgevoerd. In 2016 willen we ons opnieuw laten visiteren. Ons doel is om op alle prestatievelden minstens een ruime voldoende te scoren. Tegelijkertijd willen we de uitkomsten als spiegel gebruiken waar we als gefuseerde organisatie ons op kunnen verbeteren.

Professionaliseren van de organisatie

Om nu en in de toekomst goede prestaties te kunnen leveren, is de inzet op een kwalitatief goede en efficiënte bedrijfsvoering belangrijk. Om als een geoliede machine te kunnen werken en goed te kunnen inspelen op de vraag van de klant, betekent dit voor de organisatie een goed intern afstemde Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus). Deze komt onder meer tot uiting in:

- ✓ het meten en analyseren van de dienstverlening en daar waar nodig verbeteren
- ✓ het anticiperen op veranderingen van buiten met een overkoepelende strategie en een gerichte inzet op de ontwikkeling van medewerkers
- ✓ eenduidigheid van besluitvorming, gehoord hebben huurders, partners en collega's
- ✓ efficiënte werkprocessen ('lean and mean')
- ✓ aandacht voor afstemming, controles en verbeteringen (beleid en proces) binnen en tussen afdelingen
- ✓ een goede ondersteuning vanuit ICT (digitalisering & automatisering) voor zowel de organisatie, als om de huurder aan de balie en thuis op afstand van dienst te zijn.

De samenhang en afstemming hiertussen is belangrijk om de organisatie goed uit de verf laat komen. In lijn met onze inzet op duurzaamheid naar buiten willen we ook in de organisatie sturen 'duurzaam bewust gedrag', onder meer door kostenbewust om te gaan met onze middelen.

Daarbij vergroten we de professionaliteit met het toevoegen van specialismen (als antwoord op de toenemende complexiteit), de inzet op onderlinge vervangbaarheid en het lager leggen van verantwoordelijkheden in de organisatie. Dit vraagt ook een inzet op een meer resultaatgerichte cultuur die past bij onze kernwaarden. Om medewerkers te helpen bij het maken van deze beweging, implementeren we in 2014 een HRM-cyclus die medewerkers faciliteert (onder andere met behulp van opleiding) in de verdere professionalisering en het benodigde ondernemerschap. In 2015 meten we de tevredenheid onder de medewerkers. De resultaten gebruiken we om de verdere professionalisering goed vorm te geven.

Financiële continuïteit

Minstens zo belangrijk is dat we als organisatie in staat zijn om financiële continuïteit te bieden voor Velsen. Met onder meer de verkoop van woningen en het aanbieden van huurwoningen boven de liberalisatiegrens, bedienen we niet alleen de opgave maar genereren we ook voldoende financiële middelen om opnieuw in te zetten ten behoeve van de volkshuisvesting in Velsen. Op deze manier kunnen we met onze woningvoorraad actief blijven inspelen op de ontwikkelingen die zich voordoen. Dit geldt zeker in het licht van de verscherpte wet- en regelgeving, waarbij we onze middelen voor Velsen ten behoeve van de kernen goed moeten afwegen. Naast de maatschappelij-

ke meerwaarde, kijken we daarin ook naar onze financiële gezondheid op langere termijn. Daarin vinden we het in ieder geval van belang dat we gedurende de looptijd van het ondernemingsplan:

- ✓ een positief oordeel van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) krijgen en daarmee voldoende naar vermogen presteren
- ✓ een positief saldo operationele kasstroom hebben volgens de methodiek van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)
- ✓ voldoende faciliteringsvolume hebben om projecten ten behoeve van onze volkshuisvestelijke doelen in ons werkgebied te kunnen borgen.

Daarnaast zetten we ons als organisatie in om zuinig om te gaan met onze middelen. Gelet op onze grotere omvang verwachten we daarin een aantal schaalvoordelen te realiseren. Ons doel is om ten opzichte van het niveau per 1-1-2014, onze bedrijfslasten in 2017 met 7% omlaag te brengen. Het geldt dat we hiermee besparen investeren we in de kernen waarin we actief zijn en vloeit daarmee terug naar onze huurders.

Doelstellingen en acties

Kwaliteit in dienstverlening

- ✓ Ons doel is om uiterlijk in 2016 het KWH-huurlabel te behalen. Daartoe voeren we in de 2^{de} helft van 2014 een 0-meting uit. Op basis van de uitkomsten komen we begin 2015 met een gericht plan van aanpak om onze dienstverlening daar waar nodig te verbeteren.
- ✓ In 2014 sluiten we een overeenkomst met de huurdersorganisatie, als vertegenwoordiging van de huurders van fusiecorporatie Velsen.
- ✓ In 2015 laten we ons visiteren, met als doel een voldoende op alle prestatievelden, en stellen op basis van de uitkomst en aanbevelingen een gericht plan van aanpak op.

Professionaliseren van de organisatie

- ✓ We ondersteunen medewerkers om de beweging naar een resultaatgerichte cultuur te maken door de implementatie van een HRM-cyclus in 2014.
- ✓ In 2015 meten we de tevredenheid onder de medewerkers. De uitkomsten gebruiken we om de verdere professionalisering goed vorm te geven.

Financiële continuïteit

- ✓ In periode 2014-2017 presteren we naar vermogen (positief oordeel CFV), hebben we een positieve operationele kasstroom en hebben voldoende faciliteringsvolume voor projecten.
- ✓ In 2017 hebben we de bedrijfslasten met x% omlaag gebracht ten opzichte van 1-1-2014.