



Lek en Waard
Wonen



Koersplan 2022-2025



Inhoudsopgave

1. Inleiding

Lek en Waard Wonen is als woningcorporatie met 2450 woningen stevig in de samenleving geworteld. Die werkomgeving bevindt zich in het mooie Hollandse rivierenlandschap, in vijf dorpen en een stad aan de Lek. Wij zijn trots daar te kunnen werken en hebben een aantal ambities geformuleerd om ook in de toekomst bij te kunnen dragen aan een evenwichtige gemeenschap, met oog voor mens en milieu. In dit koersplan nemen wij de lezer daarin mee en vertellen wij wat van ons verwacht mag worden in de komende vier jaar.

Het eerste hoofdstuk is een terugblik van waar wij vandaan komen en wat onze krachten zijn. Vanuit die kracht formuleren wij onze missie en ambities. Wij laten zien welke rol wij voor onszelf zien, welke positie wij innemen in de gemeente, en in samenwerking met welke partijen wij die ambities waar willen maken. In hoofdstuk 4 richten we de blik naar buiten en beschrijven beknopt met welke relevante ontwikkelingen in de maatschappij wij rekening moeten houden in de nabije toekomst. Deze beperken ons soms in het kunnen nastreven van onze ambities. Soms confronteren ze ons met een extra opgave vanuit de maatschappij.

Hoofdstuk 5 bevat onze concrete keuzes. We richten ons daarbij op de zaken die veranderen ten opzichte van wat we nu doen. Het kan zijn dat we zaken anders gaan doen of dat we scherpere keuzes maken dan momenteel. De keuzes staan altijd in het teken van het nastreven van onze missie. In hoofdstuk 6 plaatsen we de doelen en keuzes op hoofdlijnen in een kalender voor de komende vier jaar.

Het opstellen van een koersplan gaat gepaard met veel tekst. Om de samenhang tussen de verschillende onderdelen inzichtelijk te maken hebben we het geheel van missie, ambities, strategie en acties in één beknopt overzicht samengebracht in hoofdstuk 7.



2. Wij zijn Lek en Waard Wonen

Een corporatie in het Hollandse rivierenlandschap...

Wij zijn Lek en Waard Wonen, een goed lopende organisatie van ruim twintig betrokken medewerkers. We zijn ontstaan uit maatschappelijke initiatieven en hebben ons in de loop der jaren ontwikkeld tot een vertrouwde onderneming die veel mensen een thuis langs de Lek biedt, van Kinderdijk tot en met Langerak. Ons werkgebied bevindt zich in misschien wel het mooiste stukje van het karakteristieke Hollandse rivierenlandschap. We zijn trots op onze herkomst en willen ook in de toekomst blijvend bijdragen aan de lokale samenleving, onze bewoners in deze bijzondere woonomgeving.

Vandaag de dag staan wij er goed voor. De kern van ons bestaansrecht is het beschikbaar hebben van circa 2450 woningen voor mensen die daar niet in kunnen voorzien. Veruit het grootste deel van ons woningbezit bevindt zich in het sociale segment (tot de liberalisatiegrens). Bijna 80% bevindt zich onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. Hiermee bieden wij de inwoners van Molenlanden geschikte woonruimte, ook hen die dat niet geheel op eigen kracht lukt. Naast deze woningen bezitten wij 115 onzelfstandige eenheden in woon-zorgcomplexen, en ruim 45 eenheden in maatschappelijk en bedrijfsmatig onroerend goed.



...met een goed fundament...

De technische staat van onze woningvoorraad is goed, dankzij een effectieve uitvoering van het onderhoudsprogramma. Daarbij werken we aan een energie neutrale woningvoorraad. Daarmee dragen we ons steentje bij aan de nationale duurzaamheidsambities op het gebied van wonen. Zeker zo belangrijk is dat het voor onze huurders direct een lagere en beter voorspelbare energierekening betekent, zodat het wonen bij ons betaalbaar blijft. Met onze woningvoorraad zijn we goed op weg naar een B-label. We werken hieraan door het treffen van isolerende maatregelen maar ook door het plaatsen van PV-panelen en andere energiebesparende installaties.

In financieel opzicht hebben wij de armslag om in ons werkgebied te kunnen doen wat nodig is. In onze meerjarenplanning hebben we een nieuwbouwprogramma opgenomen, waarmee we verouderde woningen vervangen en daarnaast ook voor uitbreiding zorgen. Op deze manier zetten we ons kapitaal zo goed mogelijk in voor de volkshuisvesting. Naast woningbouw en -beheer doen we dit door activiteiten uit te voeren die bijdragen aan een prettige woonsituatie van onze huurders.

...die werkt vanuit oprechte betrokkenheid in verhuur en beheer...

Jaarlijks verhuren we onze vrijkomende woningen voor het grootste gedeelte aan mensen die daar op grond van hun inkomen recht op hebben. Dit is een wettelijke grens waarop uitzonderingen mogelijk zijn, zodat ook lage middeninkomens een redelijke kans hebben op een voor hun betaalbare woning. Waar mogelijk maken we daar gebruik van.

Onze maatschappelijke opdracht is breder dan het huisvesten van mensen met lage of met lage middeninkomens. Daar hebben we ook altijd naar gehandeld. Wij huisvesten ook mensen die om andere of aanvullende redenen spoedig een woning nodig hebben maar die daar op eigen kracht niet in slagen. Hierover hebben wij prestatieafspraken met de gemeente en werken wij samen met zorg- en welzijnsinstellingen. Onze medewerkers kenmerken zich door kennis





van en betrokkenheid bij het dorpsleven. Ze hebben oog voor de leefbaarheid en zien daardoor goed wanneer hulp nodig is en wanneer zaken met een gerust hart losgelaten kunnen worden.

De relatie met de stakeholders is goed, we weten elkaar goed te vinden. Maar wij vinden ook dat we, bouwend op deze goede relatie, beter uitvoerbare afspraken kunnen maken. Het ontbreekt nu nog aan kennis en begrip van elkaars behoeften en gezamenlijke doelstellingen, waardoor we niet altijd tot goede afspraken weten te komen.

...met een hoge waardering voor onze prestaties als resultaat.

Waar wij het meest trots op zijn is dat we dicht bij onze huurders en woningzoekenden staan. De drempel naar onze medewerkers is laag en ze zijn goed benaderbaar. Ze weten snel te handelen door zelf een probleem aan te pakken of door het aan een vakkundige collega over te dragen. Dankzij onze beperkte omvang zijn de lijnen kort en de doorlooptijden beperkt.

De waardering van huurders en woningzoekenden zien wij terug in een hoge klanttevredenheid, zowel in het verhuurproces als bij de uitvoering van projectmatige onderhoudswerkzaamheden. Daar waar woningen aangepakt worden, bereiden we de onderhouds- of investeringsplannen zorgvuldig voor. We betrekken daar de bewoners tijdig bij, wat leidt tot een makkelijker doorlopen project. De tevredenheid over de reparatieverzoeken blijft nu nog wat achter maar ook die willen we op dat hoge niveau krijgen.

Dankzij de lage drempel lukt het ons bovendien goed om met mensen in gesprek te gaan, die om een helpende hand verlegen zitten maar daar niet om durven of willen vragen. Wij hebben zorg en aandacht voor onze huurders en weten daarbij goed waar onze beperkingen liggen: wij zijn er primair voor het wonen. Om uiteindelijk het goede te kunnen doen voor onze huurders hechten wij aan een goede samenwerking met zorginstellingen en welzijnswerk. Zo zorgen we er samen voor dat mensen niet tussen wal en schip vallen.

3. Dit zijn onze missie en ambities

Wij staan er goed voor en dat willen we behouden. Wij starten de komende periode met een goede woningvoorraad en een goed in de omgeving verankerde organisatie; wij zijn er voor en door de lokale samenleving. Wij willen deze rol versterken vanuit eigen kracht met de middelen die we daarvoor kunnen inzetten: de medewerkers, ons woningbezit en de financiële middelen. Onze missie luidt daarom:

Bouwen aan vertrouwd wonen, met en voor elkaar

Dit komt recht uit ons hart en het maakt gebruik van de drie krachten waarop wij bouwen.

Wij blijven de [toegankelijke en laagdrempelige woningcorporatie](#) langs de Lek. Deze lokale aanwezigheid in, betrokkenheid bij en kennis van de zes kernen zijn de basis onder het hoge niveau van dienstverlening.

Onze woningen zijn in [goede technische staat](#) en voor een flink deel [verduurzaamd](#). Daardoor beschikken onze huurders over kwalitatief goede woningen met betaalbare woonlasten. Het is bovendien goed voor de klimaatdoelstellingen, waaraan ook wij ons hebben verbonden.

Ten derde hebben wij dankzij zorgvuldig [financieel](#) beleid een [goede uitgangspositie](#). Met de meest recente meerjarenbegroting is duidelijk welke ruimte we hebben om scherper aan de wind te gaan zeilen. Zo kunnen we onze middelen inzetten voor de vele opgaves die wij voor ons zien.



Kortom, we behouden waar je ons van kent. Maar onze ambities reiken verder. Dit maken wij hieronder duidelijk door twaalf doelen bij deze missie te formuleren.

Bouwen...

In onze gemeente is behoefte aan uitbreiding, ook van de voorraad sociale huurwoningen. Wij dragen bij aan de [beschikbaarheid](#) door toevoegingen aan de bestaande voorraad. We zetten onze investeringsruimte in om onze voorraad groter en meer divers te maken. Wij hebben nu vooral eengezinswoningen. Deze vallen bij veel mensen in de smaak maar zijn vooral ontworpen met het oog op de gezinsfase. Wij vullen onze voorraad aan, gericht op diverse doelgroepen en levensfasen.



De woningvoorraad beantwoordt zo beter aan uiteenlopende behoeftes. Bovendien willen we bij investeringen in woningen, waar mogelijk, [toegankelijk](#) ontwerpen. Op deze manier zijn woningen voor verschillende doelgroepen inzetbaar en voorkomen we belemmeringen in het wonen.

Onze [nieuwbouw of uitbreiding past bij het karakter van de kernen](#) en het omgevende landschap. Schaalgrootte, volume en uiterlijk van de woningen zijn van belang voor de waardering van de dorpen en de stad. Wij vinden het belangrijk dat deze kernen herkenbaar blijven en op die manier hun bijdrage leveren aan de vertrouwde woonomgeving. Zo vervullen wij een rol als rentmeester van dit mooie, karakteristieke rivierengebied.

...aan vertrouwd wonen...

Het bieden van [betaalbare woningen](#) blijft voor ons de hoogste prioriteit. De huurniveaus van onze woningen houden wij sowieso gematigd, rekening houdend met de mogelijkheden die de huurtoeslag biedt.

Een bepalende voorwaarde voor een betaalbare woning is een [duurzame woningvoorraad](#). Wij richten ons op een goede energieprestatie. De aandacht is in de afgelopen jaren vooral uitgegaan naar isolerende maatregelen. We willen nu verder gaan met installaties waarmee energie wordt opgewerkt. Daarna willen we ons gaan oriënteren op duurzame installaties waarmee woningen worden verwarmd.

Wij leveren niet alleen een huis maar ook een thuis. Wij willen de mensen die wij nieuw huisvesten, stimuleren een bijdrage te leveren aan hun nieuwe woonomgeving. De kernen zijn klein, mensen kennen elkaar snel. Voor een [goede leefbaarheid](#) op lange termijn vinden wij het belangrijk dat "nieuwe huurders" spoedig "huidige inwoners" worden. Dat vraagt zowel van de bestaande als van de nieuwe bewoners inzet en bijdrage. Ook dit vinden wij duurzaam.



...met elkaar...

Onze huurder is de cruciale partner in het behalen van onze doelen. Een belangrijke voorwaarde daarvoor is de [goede relatie met Huurdersstichting Langs de Lek](#). Met hen bespreken wij ons beleid en de uitvoering ervan. Het op die manier blijven inzetten van hun kennis en bijdrage, is van belang voor het halen van goede resultaten.

[De gemeente is onze natuurlijke samenwerkingspartner](#). In de huisvesting van de verschillende klantgroepen is onze wederzijdse samenwerking bepalend. Wij hebben al een goed lopend overleg met de gemeente en de twee andere corporaties maar willen met hen werken aan realistische, concrete doelen voor de leefbaarheid van de afzonderlijke woonkernen, die op een gezamenlijke visie zijn gebaseerd.

Wij voelen ons medeverantwoordelijk voor de leefbare woonomgeving waarin onze woningen staan. Dat betekent dat wij ook een rol zien voor andere partijen. En het betekent dat wij hieraan willen [samenwerken met zorg- en welzijnsinstellingen](#), zodat wij hun expertise kunnen inroepen op vlakken waar wij niet deskundig zijn.

...en voor elkaar.

Wij zijn trots op de [goede waardering voor de dienstverlening](#) en willen dat minstens zo hoog houden. Dit is waar wij goed in zijn, wat onze huurders blij en ons trots maakt. Hierin zien wij ook de belangrijkste motivatie om zelfstandig te blijven. Het bepaalt dan ook de focus van onze organisatie: de huurder en woningzoekende staan voorop.

Wij weten ook dat onze organisatie beperkt van omvang is. De contacten met onze huurders en woningzoekenden houden we in eigen hand. Bij de ondersteunende processen en projecten beoordelen we wat de beste keuze is: zelf doen of samenwerken. Dit betekent concreet dat wij [op deelgebieden samenwerking zoeken](#) met collega-corporaties of andere partners. Het doel is onze werkzaamheden op hoog kwaliteitsniveau te kunnen uitvoeren. Wij zoeken daarvoor naar partners die ons kunnen aanvullen en die baat hebben bij onze expertise.

Vooraf bij de [huisvesting van kwetsbare mensen](#) is dit belangrijk. Ook voor deze mensen willen wij een thuis bieden, in een prettige omgeving, waaraan zij zelf ook zoveel mogelijk bijdragen. Maar zij zijn lang niet altijd in staat om dat zelfstandig tot stand te brengen en in stand te houden. Wij kunnen in ieder geval een goed huis bieden; voor een goed thuis is samenwerking op diverse gebieden met diverse partners nodig.



4. In deze omgeving willen wij onze ambities behalen

Sociaal maatschappelijke veranderingen...

Dankzij onze lokale aanwezigheid in kleine kernen, waarin over het algemeen weinig sprake is van anonimiteit, zien wij dagelijks de consequenties van het scheiden van wonen en zorg: meer eenzaamheid, onbegrepen gedrag, mensen met een afstand tot de samenleving. Op de schaal van onze kernen kan dit ingrijpend zijn. Maar dat laat onverlet dat ook voor die mensen die het zelf niet redden er een plek wordt verwacht, ook in onze kernen, ook in onze woningen.

Dit alles legt een noodzaak bloot voor voorzieningen waar inwoners elkaar kunnen ontmoeten en van waaruit betrokken organisaties ondersteuning kunnen bieden. Het scheiden van wonen en zorg leidt er op deze manier toe dat instellingen uit het zorg- en welzijnsdomein juist intensiever moeten samenwerken met instellingen uit het wonen-domein. Die samenwerking gaat met wisselende successen gepaard en is afhankelijk van vele factoren, onder andere de betrokken organisaties, de aard van de cliënten, de aard van de woonomgeving.

...met een demografische verandering voor de boeg...

We weten dat in de komende 10 jaar de vergrijzing sterk zal toenemen. Dit heeft een dubbel gevolg: het aandeel eenpersoonshuishoudens neemt snel toe en ook de behoefte aan woningen waar je lang zelfstandig kan blijven wonen. Dit vraagt wat van de woningvoorraad, zowel voor aanpassingen die nodig zijn in de bestaande bouw als voor het benodigde nieuwbouwprogramma.

Op dit moment is er in ons werkgebied sprake van veerkrachtige dorpen, een kracht die we graag zo willen houden. Maar vergrijzing zet de leefbaarheid onder druk, waarbij door tijdig ingrijpen verslechtering kan worden voorkomen. Vergrijzing brengt vaak vereenzaming met zich mee maar de problematiek die hierbij het meest op de loer ligt, is dementie. Er wordt een toename verwacht van 1,6% van de bevolking op dit moment tot ruim 2,5% in 2040. Dit brengt een diversiteit aan vraagstukken met zich mee, zoals geschikte huisvesting, druk op de sociale omgeving, incidenten met mensen die verward zijn.

Daarnaast zien we de vraag naar onze woningen toenemen van mensen met andersoortige hulp- of begeleidingsvragen, zowel van fysieke als psychische aard. Dit heeft merkbaar effect op wijken met veel corporatiewoningen. Om dit alles in onze woonkernen op te vangen en te begeleiden is samenwerking in het maatschappelijk domein nodig.

...in een overspannen woningmarkt...

De druk op de woningmarkt die we momenteel in heel het land ervaren plaatst alle marktpartijen voor de nodige dilemma's, ook in de relatief ontspannen omgeving waar wij werken. Wij merken vanuit alle klantgroepen een toenemende vraag: starters, mensen met een noodzaak tot begeleiding, mensen die uitstromen uit instellingen, statushouders, middeninkomens, spoedzoekers, mensen die naar een gelijkvloerse woning willen doorstromen.

Deze druk is overal merkbaar, zowel in onze gemeente als in de steden om ons heen. Wij hebben niet de indruk dat er makkelijke oplossingen zijn maar weten wel dat wij letterlijk en figuurlijk ons steentje eraan bij kunnen dragen. Voorwaarde is dan dat bij beschikbaar komende locaties er altijd een aandeel sociale huur gepland wordt. Daarmee dragen we bij aan een samenleving waarin we elkaar, ongeacht inkomen of achtergrond, blijven ontmoeten.

...waarin de vraag verschuift...

Naast de kwantitatieve kant speelt er ook een belangrijk kwalitatief vraagstuk. De vraag naar onze woningen wordt vaker uitgeoefend door kleine huishoudens. Aan de ene kant van het spectrum zijn er starters, jonge mensen, vaak uit de eigen gemeente, die zich hier ook willen vestigen en te zijner tijd een gezin willen stichten. Aan de andere kant zijn er mensen die een grotere woning willen verlaten, die niet per se meer gehecht zijn aan een tuin, en die gelijkvloers wonen wel comfortabel vinden. Dit geldt niet altijd en overal voor iedereen maar de krapte op de woningmarkt verplicht ons om hier gericht op in te spelen.

...en de dorpen hun karakter willen behouden...

Door de decennia heen is de gemiddelde woningbezetting sowieso gedaald, wat vraagt om een grotere woningvoorraad. Ook op dit vlak speelt er een kwalitatief vraagstuk: de prettige woonomgeving. De bewoners van Molenlanden hechten aan de dorpse sfeer. Te grootschalige ingrepen en grootscheepse uitbreidingen passen niet bij de karakteristiek. Wat dat betreft is het zaak dat zorgvuldig wordt gebouwd, wat ook geldt voor de sloop en vervangende nieuwbouw die wij uitvoeren.

...ook in een klimaatneutrale toekomst.

Als Nederlandse woningcorporaties hebben we ons ten doel gesteld om gemiddeld energielabel A te behalen in 2030. Lek en Waard Wonen nadert nu het gemiddelde van een B-label. We hebben dat bereikt door gestaag onze voorraad aan te pakken. De sprong naar een A-label vergt het voortzetten van onze werkwijze en het zal leiden tot woningen waarvan de energielasten lager en voorspelbaarder zijn.

Voor ons specifieke gebied komt daar het watermanagement en de bodemdaling bij kijken. Dit laatste element beperkt de mogelijkheden en werkt kostenverhogend in het bouwen en beheren. Maar het is noodzakelijk: inwoners van Molenlanden willen er veilig en met een gerust hart kunnen wonen.



5. Zo gaan we onze missie vervullen

In de voorgaande hoofdstukken staat beschreven welke ambities wij nastreven, gevolgd door een beschouwing van de belangrijkste ontwikkelingen die van invloed zijn op ons succes daarin.

Om in die dynamische omgeving, en soms ondanks de ontwikkelingen, onze doelen te kunnen bereiken hebben wij drie strategieën geformuleerd. Ieder van die strategieën bestaat uit een aantal keuzes die bepalen hoe we onze organisatie inrichten, welke rol we innemen in de gemeente en hoe we onze woningvoorraad daarop aanpassen.

Strategie 1

Een stabiele organisatie met een hoog niveau van dienstverlening door professionele klantvriendelijke medewerkers en vaste partners op deelgebieden



Keuze: We richten de organisatie naar de huurder.

Wij zijn ons bewust van de bescheiden omvang die onze organisatie heeft. Wij kunnen niet alles op eigen kracht aanpakken en oplossen. Om de menselijke maat centraal te stellen en zo dicht bij de huurders te blijven, kiezen wij voor een toekomst waarin wij zelfstandig zijn. Dit vereist een stabiele organisatie die goed uitvoert wat zij zelf kan uitvoeren.

Het werk waar het volgens ons écht om draait zijn de processen waar de woningzoekende en de huurder direct in het spel zijn: de directe klantcontacten. Hiermee bedoelen we werk zoals verhuur, sociaal beheer, reparatieverzoeken en projectbegeleiding bij planmatig onderhoudswerkzaamheden. Bij deze processen heeft de huurder of woningzoekende een directe positie en werken wij altijd met onze eigen medewerkers. Het stelt ons in staat om werkelijk betrokken te zijn bij wat de huurders raakt en direct te verbeteren waar zaken niet goed verlopen.

Keuze: Een hoog niveau van dienstverlening bereiken staat voorop.

Wij koppelen de keuze voor het zelf blijven uitvoeren van de directe klantprocessen aan het behouden en verbeteren van het niveau van dienstverlening. Wij hebben daar positieve waardering voor ontvangen de afgelopen jaren en willen ook de komende jaren voor die hoge waardering blijven gaan. Wij gaan dit doen door zowel de uitvoerende taken als de communicatie eromheen te verbeteren. Dit start met het hebben van een eigen visie op dienstverlening.

Keuze: We organiseren optimale ondersteuning van de standaard processen.

Bij iedere vraag van een huurder of woningzoekende hoort de inschatting van onze medewerker hoe deze het beste kan worden beantwoord. Vaak is er een standaard werkwijze voor handen die in 80% van de gevallen volstaat. Deze standaard maken wij zo efficiënt mogelijk, zodat er tijd en geld bespaard wordt. Dit gebruiken we om maatwerk te leveren waar dat nodig is.

We zorgen voor een digitale ondersteuning die bij ons past. Hierbij maken we onderscheid in administratieve ondersteuning en ondersteuning in de klantcontacten. Het uitgangspunt daarbij is dat de klant bepaalt hoe hij met Lek en Waard Wonen contact wil leggen: via de telefoon, per e-mail of klantportaal, of door een bezoek aan ons kantoor.

We zijn ons ervan bewust dat de hoeveelheid data exponentieel groeit. We zullen de ontwikkelingen voor het in de toekomst inzetten daarvan voor de dienstverlening, nauwgezet volgen.

Keuze: We ontwikkelen onze competenties gericht op professioneel handelen.

Bij de andere 20% kunnen we niet terugvallen op de standaard. Op die momenten komt het aan op professionaliteit. Aan inlevingsvermogen ontbreekt het niet, onze medewerkers weten de individuele behoeftes te herkennen en bespreken. Om professioneel te kunnen handelen is het ten eerste nodig dat onze medewerkers zelf het onderscheid tussen standaard en maatwerk goed weten te maken. Daarnaast zorgen wij voor heldere kaders waarbinnen onze medewerkers zelf maatwerkoplossingen kunnen bieden



Keuze: We gaan samenwerken zodat we continuïteit kunnen bieden.

Omdat wij kiezen voor een sterke eigen klantorganisatie gaan we samenwerken op ondersteunende processen en specialistische taken. Het betreft hier bijvoorbeeld organisatorische ondersteuning op ICT-gebied, projectleiding bij vastgoedprojecten, het invullen van de rollen van interne controller, HR-adviseur, beleidsadviseur. Dit soort taken zijn in omvang beperkt maar kennisintensief, en de continuïteit in de uitvoering ervan is van groot belang.

Wij bereiken continuïteit door samenwerkingsrelaties aan te gaan voor een lange termijn, bij voorkeur met collega-corporaties. Wij nemen hier de tijd voor. We maken eerst de analyse op welke vlakken samenwerking ons helpt de klantorganisatie het beste te ondersteunen. Tevens stellen wij doelen en randvoorwaarden op waaraan een partnerschap moet voldoen.

Strategie 2

Bijdragen aan een sterke lokale samenleving door inzet van betrokken medewerkers en samenwerking met partners in zorg en welzijn.

Keuze: Wij tonen onze betrokkenheid door de huurder aan te spreken en hulp te bieden.

Een prettige woonomgeving bereiken we samen. In de woonkernen waarin wij werken merken wij saamhorigheid onder de inwoners. Dat is een kracht die we willen behouden. Veel van onze medewerkers wonen in de gemeente, kennen de behoeftes en hebben de intrinsieke motivatie daaraan bij te dragen. Wij weten wat we willen bereiken maar wij kunnen dat niet alleen. Daarom betrekken wij altijd partners.

Vanuit onze eigen verantwoordelijkheid zorgen wij voor een goed beheer van onze woningen, zodat het straatbeeld er altijd goed uitziet. Onze huurders zijn hier onze eerste partners, soms heel zichtbaar, bijvoorbeeld door tuinonderhoud, vaak minder zichtbaar, bijvoorbeeld als het gaat om woongedrag. Daar waar iets niet goed verloopt, spreken wij de huurder erop aan of begeleiden wij bij het zoeken naar een goede oplossing. Wij zorgen ervoor dat onze medewerkers hier goed voor zijn opgeleid en uitgerust.

Keuze: Wij zetten ons samen met wijkteams voortdurend in voor een leefbare buurt.

De leefbaarheid in Molenlanden is hoog gewaardeerd. Tegelijkertijd merken we ook dat juist in wijken waarin veel corporatiewoningen staan de leefbaarheid onder druk staat. Wij zien het als onze rol om daar behulpzaam te zijn. Als corporatie staan wij voor de belangen van onze huurders en het hebben van voldoende geschikte huurwoningen in de woonkernen. Wij willen dat iedereen een plek kan vinden, ook zij met een laag inkomen, ook huishoudens die het niet helemaal lukt om zelfstandig te wonen.

In ons dagelijks werk ontmoeten wij al deze huurders, ook hen die met problemen worstelen. Soms kunnen wij oplossingen bieden maar er zijn ook situaties waarbij het probleem niet direct door onszelf aangepakt kan worden. Hiervoor werken wij actief samen in sociale wijkteams, zodat problemen snel bij de juiste hulpverlener bekend zijn.

Keuze: Wij werken op basis van visie samen met andere instellingen.

De sterke lokale samenleving is gebaat bij een gezonde balans tussen mensen die het niet (helemaal) zelf redden en zij die ruimte en tijd hebben om juist wat extra's te doen. Een goede balans tussen vragers en dragers noemen we dat. Die balans gaat niet alleen om de mensen die het betreft maar ook om de organisaties die er een rol spelen. Dat gaat om ons (als huisvester) het gaat om welzijnsinstellingen (als ondersteunende partij in de samenleving) en het gaat om zorginstellingen (hulpvaardige partner voor mensen die dat nodig hebben). Onze samenwerking zorgt ervoor dat er voor iedereen plek is en dat er sprake is van een prettige woon- en leefomgeving.

Op dit vlak willen wij werken op basis van een gezamenlijke visie met de betrokken instellingen. Bij het opstellen van deze visie zijn wij een belangrijke partner maar niet de regisseur. Dat neemt niet weg dat wij wel aanjager willen zijn.



Strategie 3

Inspelen op de veranderende woningbehoefte door investeren in duurzame betaalbare woningen voor kleinere huishoudens.

Keuze: Wij bouwen betaalbare woningen voor 1- en 2-persoonshuishoudens.

We merken een achterblijvend passend aanbod bij de ontwikkeling van de vraag. In ons werkgebied zien wij dat de vraag van kleinere huishoudens naar sociale huurwoningen groeit. Tegelijkertijd hebben we een woningvoorraad met grotere, veelal eengezinswoningen. Door in onze woningvoorraad meer woningen voor 1- en 2-persoonshuishoudens te realiseren en te sturen op doorstroming kunnen wij vrijkomende grotere woningen verhuren aan grotere huishoudens.

De toevoeging van kleinere woningen draagt zo bij aan een gedifferentieerde woningvoorraad, met behoud van voldoende grote woningen. En het draagt bij aan een gevarieerde bevolkingsopbouw in de kernen, door een breder palet

aan woningtypen aan te kunnen bieden. De belangrijkste voorwaarde voor het bevorderen van verhuizingen is dat de nieuwe woningen passen bij de woonwens van mensen die een grote woning achterlaten.

Keuze: Wij bouwen geschikte woningen voor een diversiteit aan woningzoekenden.

Binnen het segment “kleine huishoudens” is een grote variatie zichtbaar: van jonge alleenstaanden tot oudere echtparen; van mensen op zoek naar een dak boven hun hoofd tot gezinnen die een beter passende woning zoeken; van mensen met een begeleidings- of zorgvraag tot mensen die het prima zelf redden. Bij het ontwerpen van onze woningen houden wij rekening met de beoogde doelgroep en hun specifieke behoeften. Woningen bouwen we zo dat deze geschikt zijn om tot op hoge leeftijd goed en veilig te kunnen bewonen.

Specifiek voor senioren houden we niet alleen rekening met de geschiktheid van de woning maar werken we ook aan gewenste en passende woonvormen. Hierbij denken wij aan beschutte vormen zoals hofjeswoningen tot aan woonzorg-complexen met intramurale wooneenheden. Intramurale



woonvormen realiseren wij altijd in samenwerking met een zorginstelling. Het complex moet bovendien met geringe ingrepen aangepast kunnen worden naar zelfstandig wonen, mocht in de toekomst de behoefte aan intramurale wooneenheden afnemen.

Keuze: Wij werken aan betaalbaarheid door energemaatregelen uit te voeren.

Betaalbare woningen zijn onze *core business*. De uitdaging ligt in toenemende bouweisen, wat leidt tot een hoog investeringsniveau. Dit gaat gepaard met bouwkosten die al jaren harder stijgen dan de huren die wij mogen vragen. Desondanks houden wij de huren beperkt, ook van de nieuwbouwwoningen, zodat deze betaalbaar blijven voor huishoudens met lage en middeninkomens.

Betaalbaarheid gaat over meer woonlasten dan alleen de huur. Energieprijzen zijn niet goed voorspelbaar, wat voor veel van onze huurders een direct financieel risico is. Door de energieprestatie van de woningen te verbeteren verlagen we dit risico. Wij gaan daarom door met verdere verduurzaming van ons woningbezit. Dit doen we niet alleen omdat we willen bijdragen aan het verminderen van de CO2-uitstoot. Het gaat ons ook om het verlagen van energiekosten. Dit vergt een forse investering, die wij ten dele zullen moeten dekken uit verhoogde huurinkomsten. Het spreekt voor zich dat uiteindelijk de huurder geen hogere woonlasten mag krijgen door deze investeringen. De afwegingen en berekeningen hiervoor zijn onderdeel van de herijking van onze portefeuillestrategie.

We lopen niet voorop met het toepassen van technologie die zijn effectiviteit nog moet bewijzen. Hierdoor kunnen we rekening houden met technologische ontwikkelingen of keuzes door gemeente, regio of rijk, die onze eigen keuzeruimte beperken. Wij streven dus naar een A-label voor onze woningvoorraad op basis van bestaande technologie, op middellange termijn (2030). We bereiken dit vooral door PV-panelen te installeren. Waar het mogelijk en zinvol is passen we aanvullende installatietechnische maatregelen toe. Voor (soms vergaande) bouwkundige ingrepen kiezen we “natuurlijke” momenten: bij groot onderhoud of renovatie. We werken dit verder uit in de herijking van het portefeuilleplan.



6. Uitvoeringsagenda

In de voorgaande hoofdstukken hebben wij onze nieuwe koers opgebouwd. Met de huidige organisatie als vertrekpunt hebben wij onze krachten beschreven en onze ambities voor de toekomst benoemd. Vervolgens hebben we in vogelvlucht om ons heen gekeken, zodat we weten waarmee we te maken hebben bij het nastreven van de doelen. Tot slot hebben we beschreven met welke keuzes en acties wij die doelen willen bereiken.

Ons vertrekpunt is dat wij een lokaal verankerde corporatie zijn die het lokale woon- en leefklimaat kan versterken. Wij verleggen de focus naar de productie van woningen voor kleine huishoudens en onze werkwijze staat in het teken van hooggewaardeerde dienstverlening.

Personeel en organisatie

De focus op dienstverlening stelt eisen aan de organisatie. Vooralsnog wordt er niet vanuit gegaan dat er sprake is van een toename van de capaciteit op dit vlak maar van een verbetering van de effectiviteit van onze organisatie. De beoogde uitkomst is dat door standaardisatie en automatisering er meer ruimte komt voor maatwerk en actieve aanwezigheid in de dorpen.

Voor deze slag in effectiviteit gelden twee belangrijke voorwaarden. Ten eerste maken we werk van het digitaliseren en automatiseren van taken en processen. De tweede voorwaarde is dat de competenties die nodig zijn om professioneel, procesgericht aan het werk te gaan, ontwikkeld worden. Beide voorwaarden zijn onderling afhankelijk en versterken elkaar wederzijds.

Financiën

Het koersplan voorziet in inzet op realisatie van woningen gericht op kleine huishoudens, het werken aan een goede leefbaarheid, en op het gestaag doorwerken aan duurzaamheid. Maar we moeten ons ook houden aan de financiële marges die onze toezichthouders, intern en extern, aan ons stellen. Dit betekent dat we deze koers kiezen met behoud van onze financiële zorgvuldigheid en binnen de bestaande kaders.

De exacte uitkomst van deze keuze kunnen wij niet voorspellen. Ook kunnen wij de uitwerking van het nieuwe kabinetsbeleid nog niet doorgronden. De invulling die we geven aan investeringen in onze woningvoorraad en onze organisatieontwikkeling laten wij daarom lopen via de reguliere planning- en controlcyclus.

Voorbereiding en uitvoering van de strategie

Op de volgende pagina's zijn de strategieën verwerkt in een aantal concrete doelen inclusief de uitvoeringsplanning en de te bereiken doelen. De planning- en controlcyclus is omgeven door diverse kaderstellende en regulerende documenten, zoals het portefeuilleplan en het investeringsstatuut. Dit koersplan is gebouwd op bestaand beleid maar op onderdelen zal aanpassing van deze beleidsdocumenten nodig zijn. Al werkende houden we deze actueel.

Strategie	Keuze	Actie	2022	2023	2024	2025	Einddoel 2026 / 2030
Een stabiele organisatie met een hoog niveau van dienstverlening door professionele klantvriendelijke medewerkers en vaste partners op deelgebieden	We richten de organisatie naar de huurder	Klantprocessen en ondersteunende processen onderscheiden					Alle klantprocessen worden door eigen medewerkers uitgevoerd
		Inrichting/ bemensing werkprocessen aanpassen					
	Een hoog niveau van dienstverlening bereiken staat voorop	Dienstverleningsvisie opstellen					Klanttevredenheid = 8 in 2026
		Uitwerken in P&O-beleid					
	We organiseren optimale ondersteuning van de standaard processen	Inrichten en implementeren nieuw ERP	voorbereiden	ingebruikname			
		Efficiëntie processen verbeteren					Processen zijn gestandaardiseerd
		Digitale ondersteuning processen verbeteren					Medewerkers zijn goed uitgerust
	We ontwikkelen onze competenties gericht op professioneel handelen	Dienstverleningsvisie uitwerken in een aangescherpt competentiebeleid					Functieprofielen zijn up to date, medewerkers hebben functiegerichte ontwikkeling doorgemaakt
		Competentieprofielen aanpassen					
	We gaan samenwerken zodat we continuïteit kunnen bieden	(Ondersteunende) processen selecteren op mogelijkheden voor samenwerking					80% van de geselecteerde processen zijn voorzien van een samenwerkingspartner
		Doelstellingen en voorwaarden opstellen m.b.t. lange termijn partnerschap met collega-corporaties		doelen en voorwaarden opstellen	verkennen	partnerkeuze	
		Doelstellingen en voorwaarden opstellen m.b.t. partnerschap met uitvoerende partijen		doelen en voorwaarden opstellen	verkennen	partnerkeuze	

Strategie	Keuze	Actie	2022	2023	2024	2025	Einddoel 2026 / 2030
Bijdragen aan een sterke lokale samenleving door inzet van betrokken medewerkers en samenwerking met partners	Wij tonen onze betrokkenheid door de huurder aan te spreken en hulp te bieden	Zichtbaarheid en aanspreekbaarheid verhogen door vaak de wijk in te gaan					Woonconsulenten zijn 50% van de tijd in de wijk aanwezig
		Huurders met een hulpvraag in wonen of welzijn thuis bezoeken					
		Dorps- en wijkgerichte bijeenkomsten organiseren					In iedere woonwijk waar Lek en Waard bezit heeft zijn bijeenkomsten georganiseerd
		Competenties ontwikkelen door betrokken medewerkers					Competenties medewerkers sluiten aan bij de behoefte
	Wij zetten ons samen met wijkteams voortdurend in voor een leefbare buurt	Structureel aanwezig bij sociaal teamoverleggen					Wij zijn goed op de hoogte van wat er speelt in buurten en wijken waar LWW bezit heeft
		Praktijkkennis leveren aan de sociale wijkteams					Aantoonbare waarde/input geleverd aan de sociale wijkteams
		Beleidsmatige bijdrage aan sociale wijkteams geleverd					Bijdrage geleverd aan oplossingsgericht beleid
	Wij werken op basis van visie samen met andere instellingen	Corporaties in Molenlanden en andere samenwerkingspartners uitnodigen voor verkenning					Onze werkzaamheden sluiten aan bij de visie op Wonen en Zorg en de visie op Leefbaarheid
		Gezamenlijke visie op Wonen en Zorg geformuleerd			Visie overeenkomen	Verwerken in bestaand beleid	
		Gezamenlijke visie op Leefbaarheid geformuleerd					

Strategie	Keuze	Actie	2022	2023	2024	2025	Einddoel 2026 / 2030
Inspelen op de veranderende woningbehoefte door investeren in duurzame betaalbare woningen voor kleinere huishoudens	Wij investeren in betaalbare woningen voor 1- en 2-persoonshuishoudens	Onze <i>nieuwbouwwoningen</i> worden grotendeels in dit segment gebouwd		46 woningen = 75%	14 woningen = 70%	20 woningen = 100%	75% van de nieuwbouw en renovaties levert woningen in dit segment
		Bij <i>ingrepen in bestaande voorraad</i> mogelijkheden benutten		39 woningen		24 woningen	
	Wij bouwen geschikte woningen voor een diversiteit aan woningzoekenden	Woningen worden toegankelijk ontworpen volgens het sterrensysteem	Alle nieuwbouw minimaal 1 * voor toegankelijkheid. Alle starterswoningen minimaal 1 ^				Groei naar 50% van de woningvoorraad met minimaal 1 *
		Waar mogelijk kansen benutten voor woonvormen gericht op veilig langer thuis wonen.					(Volgt uit gezamenlijke visie op wonen en zorg)
	Wij werken aan betaalbaarheid door energiemaatregelen uit te voeren	Aflopend isolatie-programma					175 woningen
		A-label bereiken, door isolatie en installaties toepassen					642 woningen
		Start programma woningen naar A++					1724 woningen

7. Ons plan op 1 A4



Missie

Bouwen aan vertrouwd wonen, met en voor elkaar

Doelen

1. Voldoende beschikbare woningen
2. Toegankelijke woningen
3. Behoud van dorps karakter
4. Betaalbare woningen
5. Duurzame woningen
6. Leefbare dorpen
7. Goede relatie met huurders
8. Samenwerken met de gemeente
9. Samenwerken in zorg en welzijn
10. Hoge klantwaardering
11. Samenwerken met collega-corporaties
12. Huisvesten van kwetsbare mensen

Strategie

1. Een stabiele organisatie met een hoog niveau van dienstverlening door professionele klantvriendelijke medewerkers en vaste partners op deelgebieden.
2. Bijdragen aan een sterke lokale samenleving door inzet van betrokken medewerkers en samenwerking met partners.
3. Inspelen op de veranderende woningbehoefte door investeren in duurzame en betaalbare woningen voor kleine huishoudens.