

Samen wonen laten leven (koersplan '18)



Versie 25 oktober 2018

1. De kern van het verhaal

In dit koersplan zet Area haar koers voor de komende jaren uit. De aanleiding is een sterk veranderende omgeving als gevolg van onder andere de structurele veranderingen binnen onze doelgroepen, klimaatproblemen en de nieuwe woningwet. Daaronder ligt onze overtuiging dat er sprake is van een fundamentele transitie in de samenleving, die het nodig maakt onconventionele oplossingen te vinden. Zoals Jan Rotmans het formuleert: 'We bevinden ons in een kantelperiode, waarin zowel het weefsel van de samenleving als de structuur van de economie verandert en er sprake is van sterke technologische doorbraken. We leven niet in een tijdperk van veranderingen, maar in een verandering van tijdperk'. Corporaties bevinden zich op het kruispunt van deze ontwikkelingen. Area kijkt vanuit deze overtuiging continu naar nieuwe uitdagingen. Dit is de derde versie van ons koersplan in zes jaar tijd. Dat geeft aan hoe snel de veranderingen over ons heen denderen. Om ons er niet door te laten verrassen zorgen we dat we er klaar voor staan om ze in het belang van onze bewoners op te vangen en te vertalen naar een duurzame samenleving. Ons koersplan geeft de richting aan. De snelle en vaak onvoorspelbare ontwikkelingen in onze omgeving maken de lange termijn minder goed te plannen. Dat betekent dat onze plannen scherp en doelgericht moeten zijn en tegelijkertijd voldoende flexibel om bij te kunnen sturen waar nodig.

Vooruit naar de bedoeling

We zien een blijvende rol voor Area in ons werkgebied. Wonen is een belangrijke basisbehoefte van mensen. Traditionele waarden als betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, zelfredzaamheid en continuïteit koesteren we én geven we nieuwe inhoud die past bij de wereld van nu. We bewegen *vooruit* naar onze oorspronkelijke bedoeling vanuit een moderne en zelfbewuste blik. Alleen op deze manier kunnen we werken aan een blijvend vertrouwen tussen onze bewoners, onze partners en onze organisatie.

Onze bedoeling:

Wij werken samen aan betaalbaar en duurzaam wonen voor mensen die ons écht nodig hebben.

Duurzame focus

De verduurzaming van onze woningen is een zware opgave, die veel vergt van onze financiële mogelijkheden. De betaalbaarheid van deze plannen is een punt van zorg. Wij zien de noodzaak om duurzaam met onze woningen, onze woonomgeving en ons netwerk om te gaan. Daarom pakken wij deze handschoen zo goed mogelijk op met het behoud van betaalbaarheid en beschikbaarheid als blijvend speerpunt.

Hiermee zetten we de koers uit het verleden door. Door goed rentmeesterschap van onze voorgangers en een proactieve benadering van het duurzaamheidsvraagstuk hebben we een voortrekkersrol kunnen innemen. Dit blijkt o.a. uit vroegtijdig behalen van de doelstelling 'gemiddeld label B'.

Duurzaamheid is meer dan labelsprongen. We werken aan een bredere aanpak, zodat we de ontwikkeling naar een duurzame samenleving helpen versnellen. We doen dit vanuit een gemeenschappelijke stip op de horizon die we samen formuleren en uitwerken vanuit een intrinsieke drive. Samen met de Natural Step hebben we deze brede ambitie geformuleerd. Dit begint met het creëren van een duurzaamheidsbewustzijn. Basis van ons bewustzijn is dat in een duurzame samenleving de natuur en de mens niet onnodig blootgesteld worden aan de vervuilende effecten van onze keuze van grondstoffen en productiemethoden. Afbraak van duurzame natuur en woon- en leefomstandigheden waarin bewoners en medewerkers wonen en werken moet voorkomen worden.

Sociale duurzaamheid waarbij woon- en werkgeluk centraal staan is een ander belangrijk thema. Dit koersplan stelt duurzaam en betaalbaar wonen centraal en is opgebouwd rondom de vijf thema's uit onze brede duurzaamheidsambitie: we zetten in op levendige wijken, circulair werken, energierijk, wonen in het groen en bewust beter samenwerken. Door in te zetten op deze vijf thema's bereiken wij een duurzame en betaalbare woningportefeuille. Omdat dit de kern is van onze missie, verwoorden we die voorafgaand aan de vijf thema's. Zo laten we *samen* wonen leven! Onze omslagtekening symboliseert deze thema's. Om op onze strategie te focussen wordt per hoofdstuk in de inleiding een doorkijk over vijf jaar gegeven.

2. Duurzaam en betaalbaar wonen

Wij werken samen aan duurzaam en betaalbaar wonen. Dit houdt in dat onze woningen op de lange termijn veilig en gezond moeten zijn en aansluiten bij de behoefte in deze woningmarkt. Daarbij moeten ze in fijne wijken staan waar onze bewoners veilig en aangenaam kunnen verblijven. Bij deze opgave leveren we een evenwichtige verhouding tussen prijs en kwaliteit. Dit is de kern van ons handelen. Daarom hebben we tegelijk met deze herijking van het koersplan ook onze portefeuillestrategie herzien. De hoofdlijnen worden in dit hoofdstuk samengevat.



In 2020 is de transformatie- en nieuwbouwoopgave concreet in beeld en gecommuniceerd. Over vijf jaar is de nieuwbouwoopgave voor minimaal de helft in uitvoering. Onze woningen hebben zodanige woonlasten, dat niemand met een normaal uitgavepatroon in een woning die past bij zijn financiële mogelijkheden in de problemen hoeft te komen.

Voldoende woningen voor de primaire doelgroep

We willen onze middelen vooral inzetten voor de huishoudens die ons echt nodig hebben. Dit zijn de huishoudens met een laag inkomen en in het bijzonder de mensen aan de onderkant van de samenleving. We verwachten dat deze doelgroep de komende jaren nog groeit; zowel in aantal mensen als in aantal huishoudens. Een flink deel van de groei wordt veroorzaakt door mensen die vanuit instellingen in onze woningen gaan wonen. De groei vlakt na 2030 af. We realiseren tot 2030 een uitbreiding van circa 1000 nieuwbouwwoningen.

Betaalbare woningen

Onze woningen moeten betaalbaar zijn voor onze doelgroepen. In de balans tussen de doelgroep en de huurprijs van onze voorraad zien we geen generiek probleem. We zien dat onze voorraad groot genoeg is om de doelgroep met lage inkomens te huisvesten. Door een combinatie van onze huurprijzen en duurzaamheidsmaatregelen hebben we een heel betaalbare woonlasten gerealiseerd. Dat betekent dat we geen generiek beleid voor huurverlaging voeren. "Betaalbaar" is voor ons dat elke doelgroep qua inkomen past bij de grenzen die de overheid aangeeft, waarbij een belangrijk criterium de huurtoeslaggrenzen zijn. Minimaal 75% van onze woningen blijft beschikbaar voor mensen met recht op huurtoeslag. Wel werken we aan een beter evenwicht tussen prijs en kwaliteit en aan het kleiner maken van de prijsverschillen binnen een bepaald complex of straat. Dat leidt tot maatwerk in huurverhoging (en mogelijk huurverlaging) binnen de grenzen van de huursombenadering.

Passend wonen

Betaalbaarheid van de woning is ook een vraagstuk van passendheid van een woning. Omdat sociale huurwoningen nog steeds schaars zijn, bevorderen we actief dat een woning goed past bij de (beoogde) bewoner. Passend toewijzen is meer dan inkomensbeleid, het gaat er ook om dat de woning aansluit bij de gezinssamenstelling, leefstijl en levensfase. Dit telkens in balans met de financiële mogelijkheden van de beoogde doelgroep. We sturen de komende jaren sterker op de woonruimteverdeling. Dit leidt ook tot meer maatwerk in de toewijzing van doelgroepen op basis van de gewenste slaagkans.

We stimuleren doorstroming door te laten 'opstromen' bij goedkope scheefheid en 'af te stromen' bij dure scheefheid. We hebben een groot percentage mensen met een (te) hoog inkomen in onze sociale huurwoningen. Scheefwoners stimuleren we om uit onze huurwoning te

verhuizen. Dit doen we door een hogere huurverhoging te vragen en waar mogelijk met mensen in gesprek te gaan over alternatieven.

We zien een risico bij gezinnen met een inkomen tussen de 36.000 en de 43.000 euro, die buiten veel subsidiestromen en toeslagen vallen. Daarom willen we onze sociale huurwoningen ook toewijzen aan deze doelgroep door de ruimte in de toewijzingsregels actief te benutten. Als mensen door individuele omstandigheden in betaalproblemen komen, passen we maatwerk toe om te voorkomen dat de problemen groter worden. Bij dit beleid betrekken we waar mogelijk de totale woonlasten van een bewoner.

Senioren en mensen met een zorgvraag

Het aandeel gezinnen loopt terug en de een- en tweepersoonshuishoudens zijn in opmars. Met name senioren. Deze groep groeit en zij blijven langer zelfstandig wonen. We passen waar nodig onze woningen aan en ontwikkelen samen met hen nieuwe woonvormen.

We zien naast senioren een forse woonopgave bij mensen met een aanvullende zorgvraag. Onze rol ligt vooral bij zelfstandig, verzorgd en begeleid wonen. We ontwikkelen geen vastgoed dat niet onomkeerbaar is voor andere doelgroepen. Waar nodig investeren we in aanvullende voorzieningen en ontmoetingsplaatsen. We ondersteunen daarbij kleinschalige initiatieven van bewonersgroepen en stimuleren nieuwe en flexibele woonconcepten. Bewoners pakken een leidende rol en wij faciliteren met het vastgoed.

Het is niet alleen een kwantitatieve vraag; door de toename van dementie en eenzaamheid is er ook extra aandacht nodig vanuit de optiek van leefbaarheid en veiligheid.

Bijzondere doelgroepen en statushouders

Voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen en statushouders maken we met een groeiend aantal partijen afspraken. We blijven ons toegankelijk opstellen voor deze groep en voor nieuwe toetreders. Dit is noodzakelijk omdat de veranderende wet- en regelgeving gevolgen heeft voor de woonsituatie van deze mensen. Men wordt meer aangewezen op reguliere woningen. Wij werken daar graag aan mee als er goede afspraken over begeleiding gemaakt worden. Jaarlijks wijzen we een aantal van onze vrijkomende woningen toe aan deze partijen en doelgroepen. Waar nodig bouwen we nieuwe geschikte woningen. We benaderen deze mensen positief en benutten alle mogelijkheden om ze actief in de wijk te maken.

Tijdelijke huisvesting

Area zet zich extra in voor spoedzoekers. Mensen die door persoonlijke omstandigheden snel een (andere) woning nodig hebben. De eerste 50 tijdelijke woningen met een exploitatietermijn van 20 jaar zijn opgeleverd in Uden. We bekijken of er vanuit de doelgroep voldoende vraag is voor uitbreiding van het aantal tijdelijke woningen, ook in Veghel. Huisvesting van arbeidsmigranten is een thema waarbij de corporaties misschien ook een rol gaan spelen. Daarnaast gaan we in de lijn van passend wonen experimenteren met tijdelijke huurcontracten.

Over dorpen en steden

We zien de vraag en de belangstelling voor huurwoningen in de grote kernen groeien en in de kleinere dorpen afnemen. Dat betekent dat we in de kernen Veghel, Uden, Erp, Volkel en Mariaheide nog groeimogelijkheden zien en daar met nieuwbouw ook op inspelen. In de andere kernen 'begeleiden we de woonvraag'. Dat betekent dat we goed kijken naar wat er nodig is en dan bepalen hoe we hier op inspelen. We trekken ons niet terug en kijken kritisch hoe ons woningaanbod hier verbeterd kan worden en beter aansluit bij de lokale vraag uit die dorpen.

Verduurzamen van de bestaande voorraad

We pakken de verduurzaming van onze woningen graag op. We hebben de doelstelling 'gemiddeld label B in 2021' reeds behaald in 2018. Het volledig 'nul op de meter' en gasloos maken van alle woningen voor 2050 levert een opgave op die financieel niet haalbaar is. Dit neemt niet weg dat we onze positieve impact zo groot mogelijk willen maken. De komende twee jaar voeren we de bestaande programma's met betrekking tot het projectmatig aanbrengen van zonnepanelen en het isoleren van woningen uit. Dit levert naar verwachting een 'gemiddeld label A' op in 2023. Ons handelen in de renovatie-, sloop-, verkoop/aankoop- en nieuwbouwoopgave zetten we in op het samen met andere corporaties innoveren van de

verduurzaming, waardoor de kwaliteit beter wordt en de kosten minder. We zetten vooral in op het voorbereiden van de grote verduurzamingsopgave. De scenario's worden in 2019/2020 gemaakt zodat we na 2020 kunnen starten met de uitvoering. We verkennen daarbij ook de optimale verdeling van de financiële lasten over huurder, verhuurder en overheid.

De nieuwbouwopgave

We verwachten tot 2030 een opgave voor Area van circa 300 woningen in Uden en 700 woningen in Veghel. Omdat in Meijerijstad drie corporaties actief zijn, dient de opgave goed op elkaar afgestemd te worden. De vraag naar woningen zit bij de groep senioren en mensen met een aanvullende zorgvraag. De nieuwbouw is daarom vooral gericht op kleine huishoudens. Beide doelgroepen hebben elk hun eigen profiel en behoeftes. Zo zijn senioren vaak in staat om een hogere huurprijs te betalen. De komende periode geven we vorm aan de profielen van de verschillende doelgroepen zodat we onze nieuwbouwwoningen beter kunnen aansluiten. Om de flexibiliteit van de woningen te vergroten, experimenteert Area met innovatieve, nieuwe concepten.

Slopen of rooveren?

Area vernieuwt haar woningportefeuille om blijvend aan te sluiten bij de veranderende wensen van de huurders én om de woningen voor de lange termijn te verduurzamen. We zijn voorzichtig met sloop van bestaande woningen. Door het verduurzamen van onze woningen zal de balans van renovatie meer naar sloop en nieuwbouw verschuiven. We vernieuwen op termijn jaarlijks 1% tot 2% van onze woningen. Projecten die voor sloop en nieuwbouw in aanmerking komen, wegen we altijd af met renovatiescenario's. We betrekken daarbij altijd de gevolgen voor de sociale samenhang in onze buurten. Gezien de samenstelling van de woningvoorraad verwachten we de grootste transformatieopgave in de gemeente Uden.

Aan- en verkoop

Zolang er nog een tekort aan sociale huurwoningen is, voeren we een terughoudend verkoopbeleid. Verkoop dient vooral om de portefeuille te vernieuwen door afscheid te nemen van 'gespikkeld' bezit en van woningen, die niet meer passen bij onze doelgroepen. We kopen op beperkte schaal bestaande woningen aan, die passend zijn voor onze doelgroepen.

Onderhoudskwaliteit

Het onderhoud van de woningen voeren we sober, doelmatig en efficiënt uit. We gaan door met professioneel opdrachtgeverschap en maken daarbij gebruik van de kennis uit de markt om zo optimale kwaliteit te krijgen tegen zo laag mogelijke onderhoudskosten. Aan de andere kant zien we door nieuwe ontwikkelingen op het terrein van duurzaamheid, veiligheidsnormen en asbest een opwaartse druk op de kosten ontstaan.

Onderhoud wordt steeds meer in de keten uitgevoerd. We werken met langjarige contracten, die uitgaan van wederzijdse synergie. We verduurzamen ons kwaliteits- en onderhoudsbeleid, zodat dit aansluit bij de verduurzaming van de bedrijfsvoering. Area maakt bovendien inzichtelijk hoe het vastgoed presteert en stuurt daar waar nodig bij om de prestaties te verbeteren.

Middensegment behouden

Area heeft een bescheiden hoeveelheid woningen (circa 400) in de vrije sector. We hechten waarde aan een goed functionerend middensegment (tussen de 700 en 900 euro huur) en zien ook dat er vraag naar is in onze regio. Daarom handhaven we onze voorraad vrije sector woningen in deze prijs categorie en laten we deze licht groeien als blijkt dat we daarmee in een behoefte voorzien, die de markt niet oppikt. We gaan hierbij uit van een marktconform rendement. We verkopen snel alle woningen met een hogere huur dan 1000 euro.

Gemengde wijken

We zijn voorzichtig met nieuwe woningen in wijken waar al veel sociale huurwoningen staan. Liever investeren we in wijken waar we nog minder aanwezig zijn. We verminderen het aantal woningen waar nodig in wijken waar we al ruim aanwezig zijn.

Historisch besef

Corporaties leveren al meer dan 100 jaar een belangrijke bijdrage aan goed wonen in Nederland. We hebben aandacht voor deze historische rol en willen dit ook laten zien in ons woningbestand. Dat betekent dat we onze 'pareltjes' die in het verleden gebouwd zijn waar mogelijk zullen bewaren en beschermen. Dit doen we door bij renovatie aandacht te hebben voor bijzondere kenmerken van deze woningen en voorkomen we dat ze door sloop helemaal verloren gaan. Niet alleen paleizen en villa's hebben een historische waarde; ook sociale huurwoningen zijn uitingsvormen van een tijdperk. Als we historische gebouwen van anderen kunnen behouden door ze te transformeren tot woningen doen we dat graag.

3. Levendige wijken

Wij vinden het belangrijk dat bewoners goed wonen. In een gezond, comfortabel en betaalbaar huis. Een woning waar bewoners zichzelf kunnen zijn en waar ze zich thuis voelen. Een plek waar bewoners de ruimte krijgen om te leven op een manier die bij ze past. In een veilige, aantrekkelijke en levendige wijk waar ruimte is voor iedereen om te wonen, ontspannen en ontmoeten.



Over vijf jaar zijn onze wijken veiliger, sfeervoller en duurzamer dan nu.

Echt luisteren in de wijk

Onze bewonersgroep wordt gevarieerder door de instroom van nieuwe groepen, die veel aandacht nodig hebben. En wordt beperkt doordat mensen met een wat hoger inkomen niet meer in aanmerking komen voor onze woningen. Daarbij hebben wij een bijzondere aandacht voor de meest kwetsbare groepen in de samenleving. Het werken voor deze kwetsbare groepen vergt een maatwerkbenadering, omdat generalistische oplossingen niet altijd werken. Deze beweging leidt er toe dat we onze bewoners nog beter moeten leren kennen en meer van ze moeten weten. Op deze manier kunnen we meer gerichte diensten leveren, passende woningen maken en de juiste ingrepen in de voorraad en in de leefbaarheid doorvoeren. We werken met kleine wijkteams, die de wijk en de bewoners goed kennen. De komende jaren trekken we actief de wijk in om goed te luisteren naar de bewoners en om samen met de bewoners plannen te maken. We hebben daarbij ook aandacht voor de onderstroom in de wijk.

Leefbaarheid blijft kerntaak

Leefbaarheid is de mate waarin een buurt, wijk, dorp of ander gebied aantrekkelijk en/of geschikt is om te wonen of werken. Een duurzame woning kan alleen tot haar recht komen als deze in veilige en aantrekkelijke wijken staat. Mensen voelen zich gelukkiger in een fijne woonomgeving. Daarom zetten we in op leefbaarheid. Bij voorkeur is onze inzet ondersteunend en faciliterend: initiatief vanuit bewoners omarmen we, omdat slaagkans en het resultaat beter zijn als het vanuit de wijk komt. Plannen die wij zelf initiëren pakken we vanaf het begin samen met wijkbewoners op. In onze aanpak werken we samen met onze partners proactief aan de leefbaarheid van onze wijken gericht op voorkomen van in plaats van het reageren op een negatieve leefbaarheid.

Juist doordat we ons meer richten op groepen die ons écht nodig hebben, bestaat het risico dat er een grotere concentratie van woonproblematiek ontstaat. Daarom reserveren we voldoende budget voor de leefbaarheid.

Veilig wonen

Naast onze preventieve acties in het kader van leefbaarheid, zetten we meer in op handhaven en treden we hard op tegen bewoners die zich niet aan de afspraken houden. We tolereren geen sociale onveiligheid vanuit onze bewoners. We voelen ons verantwoordelijk voor dit soort situaties en zullen er samen met gemeente en politie alles aan doen om de omstandigheden te verbeteren waar nodig.

Wijkgericht werken

We intensiveren het wijkgericht werken in onze wijkteams. Dat is nodig om onze bewoners beter te leren kennen, zodat we meer contact hebben dan alleen maar als er iets aan de hand is in de woning. Alleen door persoonlijk contact is de sociale structuur in de wijken te (her)kennen en te versterken. In de wijkteams werken mensen, die energie krijgen om de bewoner in hun kracht te laten staan en warm worden van een integrale wijkaanpak.

De wijkteams leveren ook een belangrijke bijdrage aan de langetermijnvisie op onze woningen. De gemeente en de zorg werken steeds meer met sociale wijkteams. In de duurzaamheidsopgave krijgen gemeenten de taak om plannen per wijk op te stellen. Daarom hebben we een intensieve samenwerking met de gemeente en onze wijkpartners.

In de wijken waar de leefbaarheid onder druk staat, maken we gezamenlijke wijkvisies en plannen. We stellen het belang van de bewoner centraal en halen onze agenda op in de buurt. In Veghel richten we ons vooral op de wijken Veghel-West, de Leest en Veghel-Zuid en in Uden op de wijken Flatwijk, Bogerd-Vijfhuis, Melle en Bitswijk. Het maatschappelijk rendement van dit proces moet zijn dat problemen in de wijk ook in en door de wijk zelf opgelost worden. Met een bescheiden rol van de professionals zodat de bewoners zelf kunnen stralen. Daar waar de aanpak intensiever moet zijn, spelen we daar samen met de gemeente op in. Dit kan op een breed scala van onderwerpen zijn.

4. Energierijk

Wij bieden gezonde en duurzame woningen die bijdragen aan de benodigde CO₂ reductie. Wij wekken in onze wijken een overvloed aan hernieuwbare energie op. Hiervan laten we bewoners meeprofiteren en zo houden we wonen gezond, comfortabel en betaalbaar voor iedereen. Zo werken we aan een CO₂ reductie van 45% voor ons gehele bezit ten opzichte van 2008. Vervolgens verplaatsen wij ons schoon & uitstootvrij onze energieke regio. Dit vragen wij ook van onze partners.



Over vijf jaar hebben we de CO₂ uitstoot t.o.v. 2008 gehalveerd, wat zich vertaalt in 'gemiddeld label A' en is het lange termijn scenario voor 2050 in uitvoering.

CO₂-ambitie

CO₂ reductie staat hoog in ons vaandel. Onze woningen moeten passen in de maatschappelijke ontwikkeling naar duurzame woningen en woongebieden voor huidige en toekomstige bewoners. Het heeft voor onze bewoners grote voordelen omdat verlaging van de energiekosten ook bijdraagt aan de betaalbaarheid. Daarom hebben we woningen met lage energielasten. Bij renoveren en verbeteren van onze woningen is het verlagen van de vervuilende energiebehoefte het uitgangspunt. We brengen onze woningen energetisch op orde, zodat onze woningen in 2023 gemiddeld het label A bereiken. We kiezen ervoor om niet grootschalig in te zetten op het Nul Op de meter of Bijna Energie Neutraal maken van onze woningvoorraad. Deze investering is nu nog te groot en de noodzakelijke innovaties zijn nog onvoldoende ontwikkeld. We zetten primair in op het afronden van bestaande projecten. De periodieke schilderbeurt wordt met isolatiemaatregelen en het aanbrengen van zonnepanelen gecombineerd. We voorzien binnen drie jaar alle woningen (die hiervoor geschikt zijn) projectmatig van zonnepanelen zonder hiervoor een huurverhoging in rekening ter brengen. Dat betekent dat in 2020 minimaal 65% van onze 8000 woningen hiervan profiteren. Nieuwbouwwoningen zijn gasloos en de insteek is energieneutraal.

Een bredere aanpak

Naast de reguliere CO₂-reductie, voeren we pilots uit waarbij we de lat hoger leggen. Hiermee bouwen we een bredere ervaring op en bekijken we hoe dit inzetbaar is voor ons gehele bezit. Eigen initiatieven van bewoners, bijvoorbeeld via een energiecoöperatie ondersteunen we. We kunnen dit niet alleen. We zien dat het nodig is de handen ineen te slaan en samen met andere corporaties en de markt coalities te vormen die hiermee aan de slag gaan.

Mobiliteit

We koppelen experimenten met het opwekken van energie met pilots op het terrein van mobiliteit. Daarbij zetten we in op de deeleconomie, omdat onze bewoners daar baat bij kunnen hebben. Door dit bijvoorbeeld toe te passen op automobilititeit wordt de autodichtheid verminderd, de parkeerdruk op termijn verlaagd en ontstaat er meer ruimte voor mens en natuur in de wijk. Zo rijden vanaf 2018 al inwoners van Uden buiten kantooruren in onze elektrische auto's. De samenwerking in Uden duurzaam op weg wordt verstevigd en uitgebreid.

5. Circulair werken

Wij werken circulair. Voor ons bestaan alle woningen en producten uit kostbare grondstoffen. Grondstoffen die je opnieuw kunt gebruiken. Of het nu gaat om bouw materiaal of huisraad, wij maken recycling, hergebruik en delen mogelijk. Als we toch materialen moeten toevoegen kiezen wij voor gezonde en eerlijke materialen, waarvan we weten waar ze vandaan komen en waar ze na afloop naar toe gaan. Dit betekent een focus op de lange termijn.



Over vijf jaar is 'circulair werken' verankerd in het DNA van Area.

Circulair ondernemen

Circulair ondernemen is voor ons een nieuwe manier van werken. We willen hierop inzetten omdat we ons bewust zijn dat grondstoffen op kunnen raken en we zo meer schade aan onze aarde aanrichten dan dat we kunnen herstellen. Voor een deel bestaat het circulair werken uit teruggaan naar principes van zuinigheid van vroeger waarbij je spullen die goed zijn niet weggooit maar hergebruikt. Voor een ander deel bestaat het uit bewust materiaalontwerpkeuzes maken zodat je investeringen in het heden kan hergebruiken in de toekomst. Beide zodat je steeds minder nieuwe grondstoffen nodig hebt. Hiermee zal onze kijk op investeringen de komende jaren ook veranderen. We zetten onze koers allereerst op het verzamelen van kennis en ervaringen om vervolgens een programma op te kunnen zetten. Concreet richten we ons op de volgende drie pijlers.

Circulair aanbesteden

De komende jaren doen we de eerste ervaringen op in de uitvraag waarbij circulair werken een belangrijk toetscriteria is. Dit geldt voor al onze inkoopprocessen, niet alleen voor de bouw gerelateerde producten. Op die manier stimuleren we de markt. Door dit samen met andere corporaties te doen, ontstaat een vliegwieleffect.

We zetten in op onze eigen servicedienst. Onze medewerkers willen minder verspillen, meer materialen hergebruiken en afval scheiden. Op deze manier gaan we verspilling tegen. 'We verruilen de popnagel weer voor het schroefje'.

Ook onze bewoners en maatschappelijke partners worden bij deze ontwikkeling betrokken.

Social return

Circulair werken is in potentie arbeidsintensief. Wij zien dit als kans om meer in te zetten op 'social return', waarbij we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op projecten en voor opdrachten (laten) inzetten.

Veiligheid

Duurzaam wonen, betekent ook veilige woningen. Ons veiligheidsbeleid is geïntensiveerd en versneld. De aangescherpte normen voor wooncomplexen voor senioren vragen om kostbare investeringen. We voeren de sanering van asbest versneld door waardoor op korte termijn alle resterende asbestdaken op bijgebouwen verwijderd zijn. Ook ARBO-veiligheidseisen vragen om permanente aandacht.

6. Wonen in het groen

Wonen bij Area, betekent wonen in groene en gezonde wijken. Wijken waar je geniet van de vele geuren en kleuren en waar de inheemse flora en fauna jaarlijks rijker wordt. Groen houdt de temperatuur aangenaam, vangt regenwater op en zuivert de lucht. Groen zorgt voor rust en ontspanning. Voor fijne plekken om elkaar te ontmoeten. Plekken waar kinderen gezond wonen, spelen en opgroeien. Groen helpt wonen tot leven wekken.



Over vijf jaar wijkt de ecologische footprint van onze wijken positief af ten opzichte van een gemiddelde wijk in Veghel en Uden.

Vergroenen van wijken

In meer traditionele opvattingen is de corporatie van de woningen en de gemeente van het groen. Wij kiezen voor een meer integrale benadering, waarbij we samen met de gemeente inzetten op vergroening van wijken daar waar de stenen overheersen. Gemeenten Uden en Meierijstad zijn erg groene gemeenten en daar hebben wij geluk mee. Maar in buurten met veel sociale huurwoningen zie je vaak verstening optreden; zowel in het openbaar terrein als in de tuinen van de bewoners. De klimaatverandering maakt het nodig om ook hier op te acteren om plotselinge veranderingen in het weer, zoals grote regenbuien beter op te kunnen vangen. Waar mogelijk versterken we de biodiversiteit in de buurt.

Samen met bewoners en gemeente gaan we onze wijken vergroenen door het actief stimuleren van bewoners om hun tuin groen te maken, o.a. door cursussen, actiedagen en bijzondere aanbiedingen. Bij het verhuizen van bewoners vergroenen we de buitenomgeving. We verkennen mogelijkheden om onze bewoners met goedkope onderhoudscontracten hun tuin te laten onderhouden als ze het zelf niet meer kunnen.

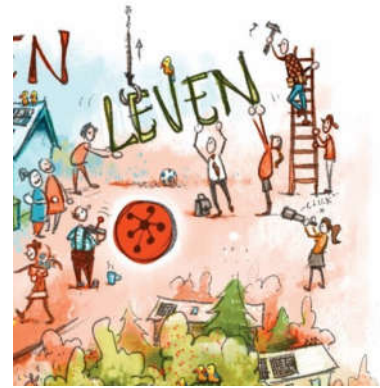
We onderzoeken de mogelijkheid om onze ecologische footprint van onze wijken te verkleinen. We verkennen mogelijkheden tot compensatie van elke m² toegevoegde verharding of verstening door ergens anders, bij voorkeur in dezelfde wijk, een m² te vergroenen. Dit kan in tuinen, op daken, aan gevels en in het openbaar gebied zijn.

Samen met de gemeente

We voeren pilots uit met groene daken en groene gevels. In de nieuwbouwplannen maken we met de gemeenten afspraken over een zo groen mogelijke leefomgeving. In bestaande wijken ondersteunen we de gemeenten naar een groenere herinrichting van het openbaar gebied. We zoeken samenwerking met maatschappelijke partners op om groenonderhoud uit te voeren als dagbestedingstaak. Op deze manier kan deze groep gaan fungeren als het 'cement van de buurt'.

7. Bewust beter samenwerken

We werken bewust beter samen voor mensen die ons écht nodig hebben. Beter met onze bewoners, collega's en partners. Want wij zijn ervan overtuigd dat je samen verder komt dan in je eentje. Wij zoeken elkaar vaak op. We bouwen aan bewustzijn en leren van elkaar. Samen ontdekken we wat werkt en wat niet werkt. We geven ruimte aan individueel talent en invulling van ieders fundamentele behoeften. Zo versterken we elkaar en vergroten we kwaliteit van werken en leven voor iedereen.



Over vijf jaar scoren we op alle fronten beter in de relatie met onze bewoners.

De bedoeling

We werken vanuit onze 'bedoeling'. Dat betekent dat we bij alles wat we ondernemen kijken vanuit het perspectief van onze bewoner. Systemen en processen zijn nuttige hulpmiddelen, die ondersteunend dienen te zijn aan de leefwereld van mensen maar mogen nooit overheersen. De systeemwereld kan sterk vereenvoudigd worden omdat er een basis van vertrouwen in collega's en bewoners is en omdat de mensen van Area hun afspraken nakomen. De medewerkers van Area staan op een hartelijke en positieve manier in het leven en vinden het belangrijk dat ze een maatschappelijk belang dienen. Het zijn professionals en ze doen er alles aan om het gezamenlijke doel te bereiken. Ze nemen collega's, partners en bewoners serieus en staan open voor een goed gesprek en een verstandig advies. Areaanen werken graag samen om zo samen te verbeteren. Op deze manier combineren ze onze kernwaarden verbindend, uitdagend en hartelijk. We zetten in om de beoogde bedrijfscultuur volwassen te laten worden. Vanuit onze eigen veiligheid kunnen we ons open opstellen naar collega's, bewoners en partners. We stellen vragen, zijn benieuwd naar de ander en stellen ons oordeel uit. In ons contact met elkaar toetsen we of we elkaar begrijpen en of we met elkaar die veilige basis hebben.

We leveren maatwerk

Area levert op een hartelijke manier dienstverlening met een menselijke maat aan onze huidige en toekomstige bewoners. Wonen op maat wordt verheven tot een ware kunstvorm. We doen dat vanuit inlevingsvermogen en oprechte belangstelling. Area ziet zich als een opdrachtnemer van de bewoner, die de bewoner tijdig meeneemt in nieuwe ontwikkelingen. Bewoners mogen ons altijd aanspreken op onze verantwoordelijkheden, maar wij doen dat ook bij hen. We dagen onze bewoners uit om zelf actie te ondernemen en geven ze eigen verantwoordelijkheid. Alles wat de bewoner zelf kan, doet hij zelf. Hij gebruikt zijn eigen kracht. We ondersteunen hem daarbij, maar nemen de verantwoordelijkheid niet over. We halen op wat mensen willen en betrekken ze actief in een vroegtijdig stadium bij onze plannen. Maatwerk krijgt ook meer ruimte in de woonruimteverdeling, waarbij we meer gericht sturen om bij de bewoner de juiste woning te zoeken.

Mensgerichte benadering

In een snel veranderende wereld, is er binnen een stabiele strategische lijn behoefte aan een wendbare, daadkrachtige en innovatieve organisatie om die lijn creatief te realiseren. Korte lijnen, informele sfeer, snelle besluitvorming en effectieve en loyale uitvoering zijn hiervoor belangrijke pijlers. Ons maatschappelijk presteren wordt mede mogelijk gemaakt door een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. De efficiency die we realiseren gebruiken we deels om meer aandacht te hebben voor mensen die ons hard nodig hebben.

Er is bij Area een sterke focus op het gezamenlijke. Iedereen neemt samen met zijn team initiatieven voor de perfecte bewonersbehandeling, voor verandering en voor het leggen van verbindingen. Het gesprek tussen medewerkers om van elkaar te leren over wat er in de

leefwereld van de bewoners voorvalt en hoe hierop te reageren, is van groot belang. Onze medewerkers krijgen de ruimte om onze beloften waar te maken. Wij leggen veel verantwoordelijkheden bij hen neer, zodat ze snel en flexibel kunnen handelen. Om dit koersplan te kunnen realiseren, is het nodig dat we in toenemende mate over de grenzen van het eigen team en de eigen professionaliteit kijken en dwars door de organisatie samenwerken aan oplossingen, die passen bij deze tijd.

Om deze veranderingen te realiseren, kiezen we voor een aanpak die gericht is op de ontwikkeling van onze mensen. We willen de verandering in competenties, gedrag en aantal fte's realiseren door de dialoog met onze mensen te voeren over of en hoe onze ambities aansluiten bij hun persoonlijke ontwikkeling. Hiervoor is een permanent programma van vernieuwing van waarden, cultuur, processen, competenties, gedrag en leiderschap nodig.

Besturingsfilosofie

Om te kunnen omgaan met de toegenomen complexiteit zetten we in onze besturingsfilosofie in op meer geïntegreerde aandacht aan de voorkant van de beleids- en investeringsbeslissingen, zodat we aan de achterkant minder hoeven bij te sturen. Dit helpt ook om de kaders waarbinnen onze medewerkers werken aan te scherpen. Dit vergt een heel andere -meer integrale- manier van werken binnen de beleidscyclus.

Via procesmanagement stroomlijnen we onze processen en stimuleren we de resultaat- en procesgerichtheid van onze medewerkers op een manier die past bij het werken vanuit de bedoeling. De digitale revolutie gaat de komende jaren voor ongekende mogelijkheden zorgen. We beseffen dat onze dienstverlening steeds transparanter wordt en dat proactieve communicatie met collega's en bewoners noodzakelijk is. We automatiseren standaard processen zodat we meer tijd overhouden voor persoonlijk contact. De technologische ontwikkeling biedt kansen om de gemeenschapszin en onderling contact in buurten en wijken een impuls te geven. We gaan actief gebruik maken van de middelen (apps en websites) die op de markt worden aangeboden om de leefbaarheid te ondersteunen.

Om voldoende dichtbij te zijn, handhaven we onze dienstverlening vanuit twee locaties in Uden en Veghel. Wij bieden onze dienstverlening op een zodanige manier aan dat deze voldoet aan een ruim voldoende KWH klantscore.

Regionale samenwerking

We werken intensief samen met onze maatschappelijke partners. Waar nodig intensiveren we de samenwerking naast het operationele niveau op het tactische niveau.

Als gevolg van de woningwet is de woningmarktregio Noordoost Brabant ontstaan. Daarnaast is de gemeente Veghel opgegaan in Meierijstad en maakt Uden de beweging in de richting van een grotere Maashorstgemeente. Ons werkgebied blijft primair Uden en Veghel en waar nodig investeren we ook in de (nabije) omgeving om een bijdrage te leveren aan de regionale opgave. We oriënteren ons op meer samenwerking met de buurcorporaties, met name met de corporaties binnen onze twee kerngemeenten.

Ter versterking van de sociaaleconomische structuur van de regio werken we nauw samen met regionale bedrijven. We doen daarbij geen concessies aan de prijs en de kwaliteit. Door de veranderingen in de zorg en in de WMO ontstaan er kansen om de historisch gegroeide verkokering in de dienstverlening te doorbreken. We zoeken proactief naar partijen die samen met ons bereid zijn deze uitdaging aan te gaan.

8. Financiële randvoorwaarden

De doorrekening van de CO₂ routekaart 2050 maakt duidelijk dat het verduurzamen en gasloos maken van onze woningen een financieel effect heeft dat we niet kunnen dragen. Dat geeft een fundamenteel andere kijk op de continuïteit van Area. Daarbij komt nog de het fiscaal beleid van de overheid, wat leidt tot een steeds toenemende belastingdruk bij de corporaties.



We zien hier een 'gamechanger' die ook gevolgen heeft voor de wijze waarop Area keuzes maakt over beleidskeuzes en investeringsbeslissingen maakt.

Financiële uitgangspunten

Area heeft een gezonde financiële positie en om dat zo te houden voeren we een voorzichtig financieel beleid. We zien een toenemende lastendruk vanuit de rijksoverheid in combinatie met een hoge druk op de uitgaven in het kader van de verduurzaming. De bouwkosten laten tevens een opgaande trend zien. Alle redenen om een scherp financieel beleid te voeren, waarbij we een toetsbare verbinding leggen tussen onze idealen en onze meerjarige financiële kaders. De financiële toetsingscriteria van het WSW hanteren we als harde ondergrens, zodat onze investeringen geborgd blijven. In de praktijk blijven we ruim binnen deze marges en dat houden we zo. In het investeringsstatuut en het financieel beleidskader hebben we normen gesteld hoe we zo efficiënt mogelijk nieuwe woningen realiseren en de bestaande voorraad verbeteren. Verduurzaming gaat niet ten koste van betaalbaarheid en beschikbaarheid; wel zal er oog moeten zijn voor een logische verdeelsleutel van de lasten over huurder, verhuurder en overheid.

Marktwaarde en beleidswaarde

Vanuit de nieuwe woningwet krijgt de marktwaarde steeds meer gewicht. We passen onze bedrijfsvoering aan op deze ontwikkeling. We zien die marktwaarde als sturingsmiddel om het "revolving fund" (portefeuille) in tact te houden en nieuwe projecten te beheersen. We zijn zowel beleggers van maatschappelijke middelen als verhuurder van sociale woningen. Area heeft deze middelen geconcentreerd in stenen en wil de risico's daardoor goed beheersen. Belangrijkste toetscriteria hierbij is de beleidswaarde, die de bedrijfswaarde vervangt.

Scenario's

De complexiteit van de verduurzamingsopgaven de onzekerheid over de technologische ontwikkeling hiervan maakt het moeilijk om op dit moment al uitgewerkte scenario's te maken met daarin alle financiële effecten. De combinatie met de nieuwe portefeuillestrategie maakt deze nieuwe scenario's echter noodzakelijk. Op korte termijn zullen deze scenario's uitgewerkt worden. We moeten daarbij incalculeren dat er meer dan voorheen scenario's minder voorspelbaar zijn en tegelijk tijd een grotere impact hebben.

Twee levensvatbare takken

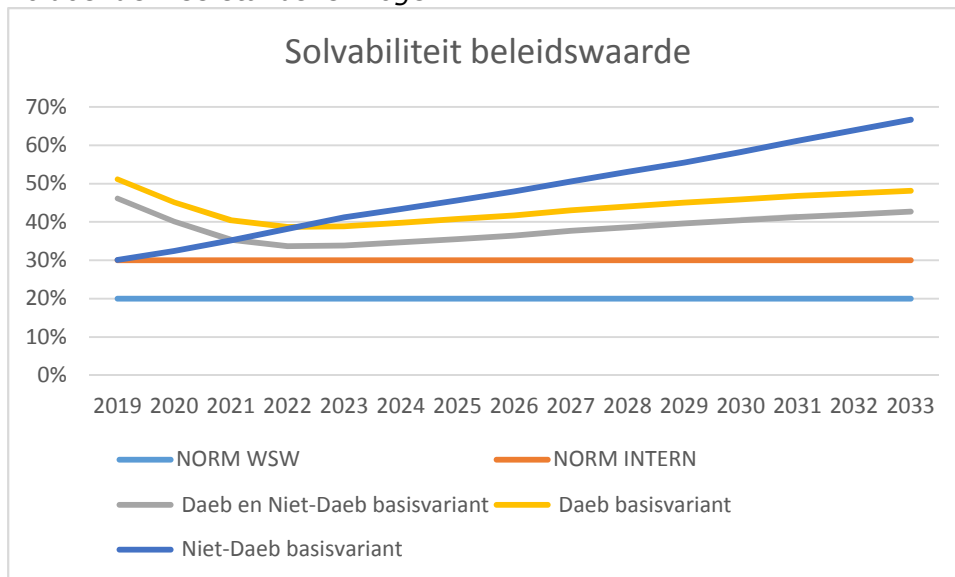
Als gevolg van de woningwet hebben we een scheiding tussen ons sociale (Daeb-) woningen en ons niet-Daeb bezit doorgevoerd. In het niet-Daeb deel zijn naast onze dure woningen ook het maatschappelijk vastgoed, de garages en de koopgarantwoningen opgenomen. Er zijn hiermee twee financieel gezonde takken ontstaan.

Ontwikkeling financiële kengetallen

De effecten van de begroting 2019-2023 zijn door vertaald naar de kengetallen van het WSW. In het basisscenario is in de jaren 2019 tot en met 2023 gerekend zoals opgenomen in de investeringsbegroting. Voor het 6^{de} tot en met het 15^{de} jaar is gerekend met de geplande

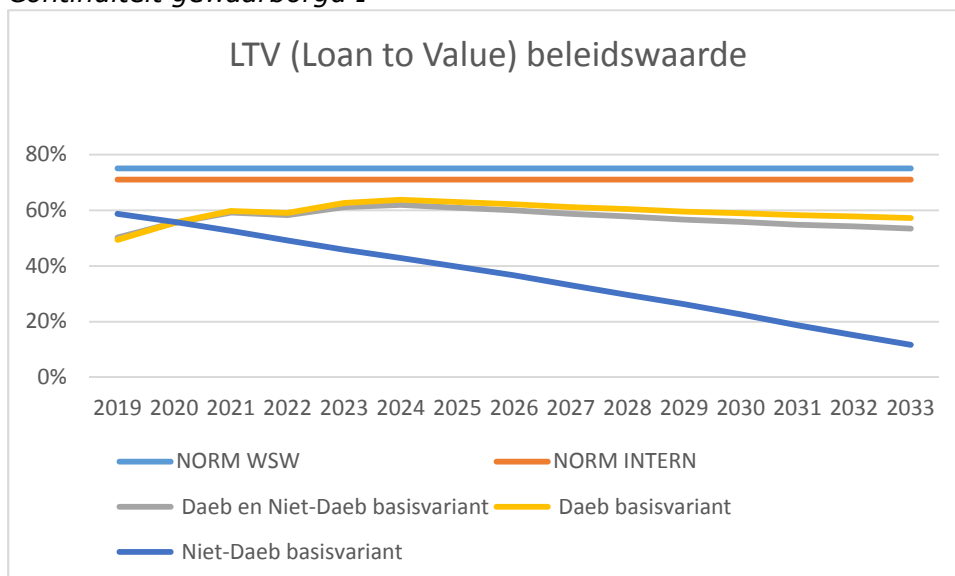
woningverkoop, sloopwoningen en nieuwbouw. Hierdoor komen wij eind 2033 uit op circa 9200 wooneenheden. Dit sluit aan op de gewenste aantallen uit het concept portefeuilleplan. In het basisscenario is de verdere verduurzaming van de woningen niet ingerekend omdat er geen realistische en betaalbare scenario's beschikbaar zijn en de overheid weinig bijdraagt in het verlichten van het fiscaal regime. Het basisscenario laat zien dat ten opzichte van het beoordelingskader van het WSW onze ratio's verslechteren, maar dat we er nog wel binnen blijven. Het laat ook zien dat de investeringsruimte voor het verder gasloos maken van onze woningen beperkt is.

Voldoende weerstandsvermogen



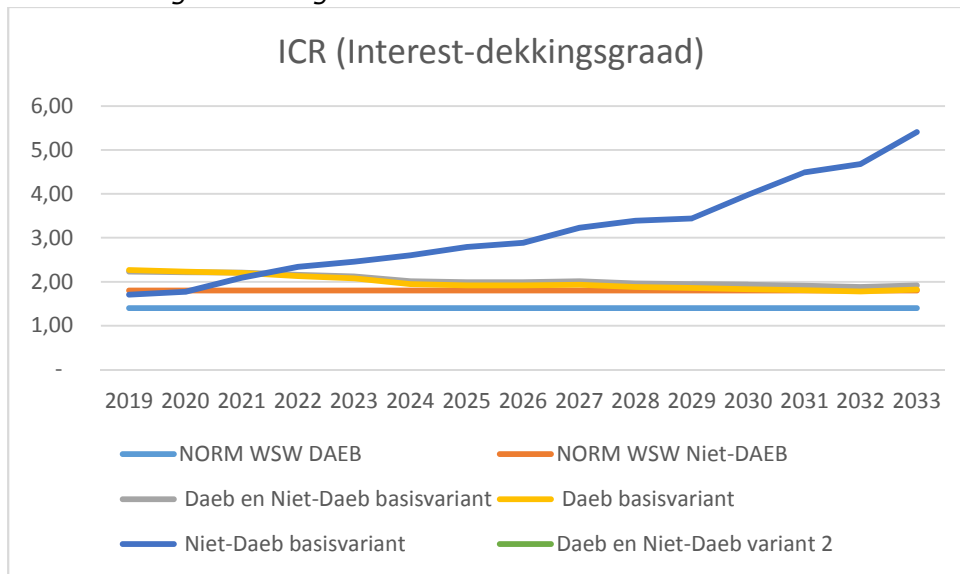
Het WSW toetst op basis van de solvabiliteit of Area voldoende weerstandsvermogen heeft, dus voldoende Eigen Vermogen ten opzichte van het Totale Vermogen. Oftewel een goede verhouding tussen Eigen Vermogen en Vreemd Vermogen. De norm van het WSW staat nog altijd op 20%, intern is deze bepaald op 30%. Area blijft alle jaren boven de interne norm.

Continuïteit gewaarborgd I



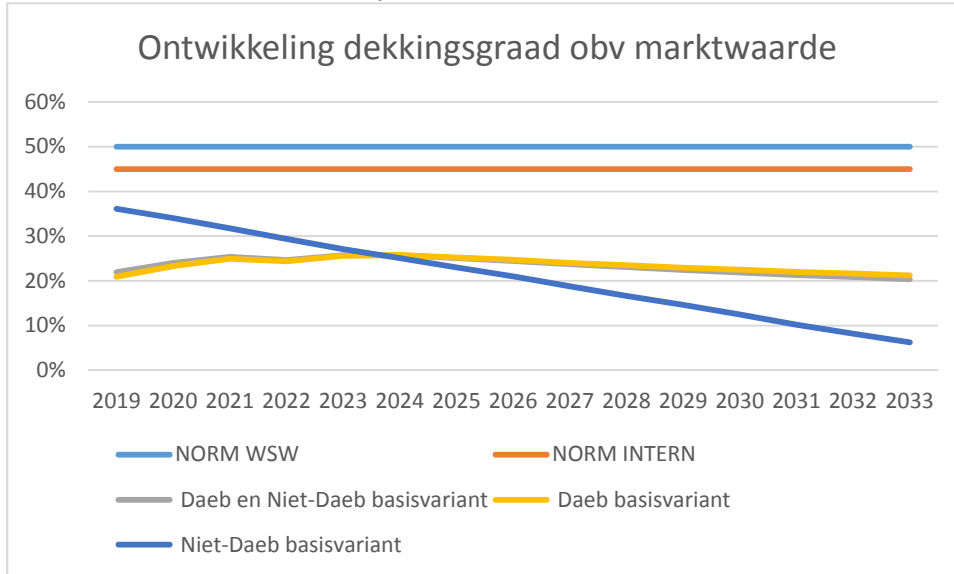
In bovenstaande grafiek is Loan to Value (LTV) op basis van beleidswaarde tegen de normering (WSW 75%, intern 71%) uitgezet. Area blijft alle jaren onder de interne norm.

Continuïteit gewaarborgd II



De ICR (Rentedeckingsgraad; de waarde die aangeeft of we in staat zijn de rente op onze leningen te betalen). In het basisscenario Daeb en niet-Daeb blijven wij alle jaren boven de normen. In de Daeb tak wordt in het jaar 2032 de interne norm iets onderschreden. De niet-Daeb tak haalt de WSW norm van 1,8% in de eerste twee jaren niet; echter vanaf 2021 wordt de norm ruimschoots gehaald.

Area heeft voldoende onderpand



De dekkingsgraad geeft aan of het totaal aan leningen dat we hebben aangetrokken voldoende onderpand heeft in ons woningbezit op basis van een waardering tegen marktwaarde. De WSW norm is 50%, onze intern norm bedraagt 45%. Dit leidt op basis van de huidige inzichten niet tot continuïteitsproblemen.