

Strategisch Beleidsplan Weller 2022 t/m 2026 (versie 9.0)

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	3
2. Trends en maatschappelijke ontwikkelingen	4
3. De bron van onze ambities	7
4. Missie, visie en hoofddoelen van Weller	8
5. Bij Weller is wonen gewoon betaalbaar	9
6. Sterk in wijken en buurten	11
7. Wellerdienstverlening: gezien, gehoord en begrepen!	13
8. Voor iedereen een goede woning	15
9. Oog voor moeder Aarde	17
10. Werken met Weller, aan Weller en bij Weller	19
11. Wellerwijken met een blik op 2027	22
12. Factsheet	24

1 Voorwoord

Als we kijken naar onze regio en naar het woningbezit van Weller dan kunnen de problematieken die we tegenkomen ons soms overweldigen. We werken in een gebied waar sprake is van grote achterstanden op haast alle gebieden, van werk tot onderwijs, van gezondheid tot criminaliteit. Veel van ons bezit is oud en daarmee niet klaar voor een duurzame toekomst. Sommige huurders worden daarom geconfronteerd met energiarmoede. Sowieso opereren we in een wereld waarin de klimaatcrisis steeds meer zichtbaar wordt in ons dagelijkse leven en waar we ons soms afvragen of we nog op tijd het tij kunnen keren. En daar kwam de afgelopen twee jaar ook nog eens de corona-epidemie overheen die naast de gezondheidstol een wissel trok op ons samenleven en samenwerken.

Deze schets van de uitdagingen die we tegenkomen, vraagt juist om een visie op de toekomst. Nadat we dat als Weller deden voor de langere termijn in ons Koersplan geven we daar nu een concretere uitwerking aan voor de komende vijf jaar in het voorliggende Strategisch Beleidsplan. Omdat we geloven dat we als Weller het verschil kunnen maken. Dat doen we door sterk te zijn in onze wijken en buurten: niet passief toekijken of reactief handelen, maar partnerschappen opzoeken en dan samen de problemen aanpakken. Dat doen we door ons bezit te vernieuwen en te verduurzamen én betaalbaar te houden opdat onze huurders in een fijne woonomgeving hun leven kunnen vormgeven. En als dat laatste door allerlei omstandigheden niet lukt dan bieden we een helpende hand. Dat doen we door als Weller het goede voorbeeld te geven: onze mensen zijn professioneel en gaan met hun tijd mee zodat we onze huurder optimaal kunnen bedienen.

En laten we ook niet te veel somberen: in onze wijken zijn vele huurders al actief aan de slag om de buurt beter te maken. We zien verder dat de netwerksamenwerking toeneemt: overheden en maatschappelijk middenveld willen samen met ons de kansen van bewoners verbeteren. Weller gaat die samenwerking de komende jaren meer opzoeken en door middel van gebiedsvisies ook sterker sturen op het belang van onze wijken en onze huurders.

Dit beleidsplan is een eerste stap in die interactievere houding. Het kwam tot stand met de input van heel veel betrokkenen. Stakeholders dachten mee over de strategische uitgangspunten en zijn ook voor deze uiteindelijke uitwerking geconsulteerd. Medewerkers kregen de kans om in kleine groepjes te reflecteren op de strategie voor Weller. Ook de komende jaren willen we steeds onze plannen blijven toetsen bij de buitenwereld. Dit beleidsplan is dan ook geen eindpunt, maar een opmaat naar concrete jaarplannen en gebiedsvisies. Zo zal het niet bij mooie woorden blijven, zal papier juist ongeduldig zijn. Ongeduldig, omdat we de urgentie van de eerdergenoemde problemen onderkennen, maar niet kunnen wachten om te laten zien dat Weller de uitdaging aan kan, het verschil kan maken, voor onze regio en voor huurders.

Barry Braeken en Robèrt Kersjes
Bestuur Weller

2 Trends en maatschappelijke ontwikkelingen

Duurzaamheid, energietransitie en energiearmoede

Weller heeft net als haar collega-corporaties in het kader van het Klimaatakkoord Gebouwde Omgeving een belangrijke positie gekregen als startmotor van de verduurzaming van de woningvoorraad. Voor ons ligt een enorme opgave. Heerlen, Brunssum en Beekdaelen zullen via de warmtevisie en wijkuitvoeringsplannen in overleg met ons en andere stakeholders aan moeten geven hoe wijken van het aardgas af kunnen, zodat wij ons kunnen voorbereiden op noodzakelijke toekomstige investeringen. Klimaatadaptie en circulariteit in de gebouwde omgeving vormen ook een onderdeel van de duurzaamheidsopgave.

Minstens acht procent van de Nederlandse huishoudens heeft te maken met 'energiearmoede'. Bij energiearmoede is er geen sprake van een duidelijk aanwijsbaar probleem. Het kan te maken hebben met de kwaliteit van de woning, de hoogte van de energieprijzen, huur of het inkomen of een combinatie van deze factoren. Gezien de verwachting dat inkomens niet sterk zullen stijgen, de energie- en huurprijzen zullen toenemen en de verduurzaming en de energietransitie processen met een lange adem zijn, lopen corporaties ook een hoger risico wat betreft de betaling van de huur. Aanpak van de energiearmoede vergt dus integraliteit dan enkel de focus op de energieprijzen en verbruik van energie.

Digitalisering

De toepassing van informatie- en communicatietechnologie is niet meer uit ons leven weg te denken. Voor Weller betekent het onder andere, dat werkprocessen kunnen worden vereenvoudigd en de bedrijfsvoering efficiënter kan worden gemaakt. Daarnaast zijn er kansen om de samenwerking met partners anders vorm te geven. Tot slot biedt digitalisering mogelijkheden om de dienstverlening beter op de huurder van Weller af te stemmen. De uitdaging voor Weller is gelegen in de vraag waar wij in ons werk een groot verschil kunnen maken en een concrete behoefte van huurders en woningzoekenden kunnen vervullen. Daarbij is een tweetal aspecten op te merken. Enerzijds zien we een groep huurders die zaken wenst te regelen met Weller op een moment en vanaf een plaats die hen het meeste schikt. Anderzijds zien we ook een groep huurders die een persoonlijke ontmoeting met Weller waardevol acht. Het op maat kunnen bedienen van huurders in deze uiteenlopende behoeftes is voor ons een belangrijke uitdaging.

Leefbaarheid

De overheid heeft steeds meer een toenemend beroep gedaan op de zelfredzaamheid van mensen. We weten echter dat zelfredzaamheid zeker niet vanzelfsprekend is. De mate van zelfredzaamheid is sterk afhankelijk van de persoonlijke situatie. Voor iedereen is lang niet duidelijk waar men terecht kan voor hulp of ondersteuning. Weller huisvest steeds vaker kwetsbare huurders met vragen op het gebied van participatie, gezondheid, eenzaamheid, schulden en/of verslaving. Vaak gaat het daarbij niet om één afzonderlijke vraag, maar om een combinatie van vragen, die ook op elkaar kunnen inwerken. De vraagstukken nemen heftigere vormen aan en de antwoorden zijn uitermate complex. Voor een goede ondersteuning bij de aanpak van deze vragen is het van belang dat Weller, onderwijs-, welzijns- en zorginstellingen, gemeenten en andere partijen samenwerken en over de grenzen van hun eigen sector heen kijken vooral in buurten waar veel kwetsbare groepen wonen. Sociale structuren in de wijk hebben belang bij (in)formele ondersteuning van het netwerk en de aanwezigheid van voorzieningen in de wijk en buurt.

Regionale woningmarkt¹

Ondanks dat de migratie naar onze regio toeneemt, is en blijft er per saldo sprake van een krimp. Zorgwekkend voor ons werkgebied zijn twee ontwikkelingen die feitelijk al enige tijd aan de gang zijn: een aanzienlijke ontgroening, omdat jongeren wegtrekken en de 'dubbele' vergrijzing. Na 2025 wordt een afname van het aantal huishoudens verwacht. De daling van het aantal huishoudens is in Heerlen het grootst. Het aantal eenpersoons- en eenouderhuishoudens blijft stijgen. In de categorie 65 jaar en ouder is de stijging van eenpersoonshuishoudens het grootst. Het aantal meerpersoonshuishoudens zal dalen.

Weller richt zich van oudsher op de primaire doelgroep. De verwachting is dat deze groep in de toekomst qua omvang zal afnemen in ons werkgebied door de krimp (het sterftecijfer in deze categorie is namelijk hoger) en het feit dat de toename van de bevolking in de leeftijdsklasse > 75 jaar zich voornamelijk afspeelt in de inkomenscategorieën secundair en midden. Dit betekent overigens niet dat er door deze afname een (te) kleine primaire doelgroep voor Weller overblijft. Er is nog voldoende potentieel. De groei van de secundaire doelgroep betekent dat ook deze doelgroep belang bij betaalbare woningen heeft.

Al het vorenstaande heeft natuurlijk effect op het huidige en toekomstige woningaanbod van Weller. Zo zal de kwaliteit van de woningvoorraad in Heerlen en Brunssum opgewaardeerd dienen te worden, ook om voldoende goed te kunnen blijven voorzien in de woonbehoefte van huurders. Daarnaast is er een toekomstige kwantitatieve opgave in Heerlen en Brunssum: per saldo zijn er daar op termijn te veel woningen. Voor Beekdaelen is er een vlakke woningbehoefte.

Vanuit het principe 'goed wonen' is vooral behoefte aan een woning die kwalitatief op orde is en die qua typologie levensloopbestendig of -geschikt is (te maken). Er is minder behoefte aan eengezinswoningen want hier is de krimp in kwantitatieve zin te verwachten.

Kabinet Rutte IV

Het coalitieakkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst' lijkt goed nieuws voor huurders en woningcorporaties. Zo wordt de Verhuurdersheffing geheel afgeschaft in 2023 waardoor er meer ruimte ontstaat voor investeringen in nieuwbouw, renovatie, verduurzaming, betaalbaarheid en leefbaarheid. Over deze onderwerpen worden bindende prestatieafspraken gemaakt. De beleidsvoornemens die gaan over het huurbeleid zijn nog onduidelijk. Het nieuwe kabinet staat een brede, domeinoverstijgende wijkaanpak voor ter bevordering van de leefbaarheid en veiligheid en er komt een aangescherpt doel voor de CO2-reductie in combinatie met een Nationaal Isolatieprogramma.

Overige relevante trends

De bouw kent sterk stijgende kosten en een krappe arbeidsmarkt. Hierdoor stegen de bouwkosten de afgelopen jaren met circa 8% per jaar en het einde is nog niet in zicht. Hoe lang en hoeveel de kosten de komende tijd zullen stijgen, is moeilijk te voorspellen. Aannemers zijn daardoor in de positie om kritischer te zijn op de partijen waarmee ze samenwerken en op wat voor manier. Ze richten zich steeds meer op organisaties die in staat zijn om voor lange termijn afspraken over volumes te willen maken. Voor ook Weller een kans om meerjarige solide afspraken te maken over het proces en de kwaliteit, maar samenwerking betekent uiteraard ook commitment geven. Verder moeten we rekening gaan houden met de richtlijnen en wetgeving op het gebied van de (Europese) aanbesteding die naar alle waarschijnlijkheid ook voor ons gaan gelden.

De werknemer verandert in relaties onderling en in zijn wensen en behoeften. Daarom is het van belang om een aantrekkelijke werkgever te blijven en flexibele arbeidsvormen te omarmen. In de

¹ Bron: notitie Opgaven en Kaders voor het voorraadbeleid van Weller, 2021

toekomst ondersteunt nieuwe digitale techniek de Wellermedewerkers en zijn er andere vaardigheden nodig. Veel Wellermedewerkers zullen over meer discipline-overstijgende en verbindende vaardigheden moeten gaan beschikken. Dit is nodig om de regiefunctie en de communicatie met huurders en belanghouders goed te kunnen uitvoeren. De extra regeldruk en administratieve verplichtingen zullen deels door de digitalisering worden opgevangen. Daarnaast krijgt Weller te maken met een grotere uitstroom van werknemers door de vergrijzing van het personeelsbestand. Het is een uitdaging om aantrekkelijk te zijn voor een nieuwe generatie werknemers in een wereld waarin de woningcorporaties als werkgever wellicht te onbekend zijn.

3 De bron van onze ambities

De bron van onze ambities wordt gevormd door de opgaves die ons werkgebied kenmerken en onze wil om de opgaves die binnen ons bereik liggen om te zetten in kansen en nieuw perspectief.

Het werkgebied van Weller

De regio Parkstad Limburg heeft te maken met een complexe, meervoudige opgave in de vorm van achterstanden in de sociaal fysieke leefbaarheid, ruimtelijke en sociaaleconomische structuur. Vergelijken we Limburg met de rest van Nederland, dan zijn er grote verschillen zichtbaar. Zoomen we vervolgens in op Parkstad Limburg dan zijn armoede, ongezondheid, werkloosheid, leegstand en onveiligheid in diverse buurten en wijken aan de orde. Dit heeft negatieve invloed op de brede welvaart in de regio. De problematiek en de achterstand ten opzichte van het gemiddelde van Limburg en de rest van Nederland is groot en wordt overgedragen van generatie op generatie. Een duurzame ontworsteling uit de hele gemarginaliseerde positie lijkt zonder langdurige ondersteuning nagenoeg onmogelijk.

In 2021 groeit 1 op de 10 kinderen in Parkstad Limburg op in armoede. Het aandeel huishoudens op of onder het sociaal minimum is in verschillende wijken tot 2,5 keer zo hoog als in de rest van Nederland en de arbeidsparticipatie is bijzonder laag. Het leven in armoede heeft gevolgen voor veel aspecten van het leven, zoals een verminderde psychische en fysieke gezondheid en maatschappelijke uitsluiting.

Parkstad Limburg kampt met een forse gezondheidsachterstand ten opzichte van Limburg en Nederland: zo heeft ruim 40% van inwoners van Parkstad Limburg één of meer langdurige ziektes of aandoeningen en bijna twee op de tien inwoners kampt met overgewicht. Het opleidingsniveau is gemiddeld genomen laag mede door het hoge percentage voortijdige schoolverlaters.

De brede welvaart wordt binnen Parkstad Limburg negatief beïnvloed door toenemende criminaliteit en ondermijning. De leefbaarheid in Parkstad Limburg staat ook onder druk door toenemende leegstand van winkelpanden en het incurante woningbezit in het particuliere segment. Particuliere woningbezitters hebben regelmatig onvoldoende middelen om hun woning goed te onderhouden, waardoor de leefbaarheid in de wijk verder afneemt.

We mogen dus stellen dat Parkstad Limburg de komende jaren voor grote uitdagingen staat om de achterstanden als het gaat om brede welvaart in te lopen. En er zijn volop kansen. Denk bijvoorbeeld aan de Regiodeal en de toegekende middelen uit het Volkshuisvestingsfonds.

Onze ambitie voor Parkstad Limburg in het algemeen en de gemeenten Heerlen, Brunssum en Beekdaalen in het bijzonder is om actief bij te dragen aan een duurzame, vitale en levenskrachtige regio met brede welvaart als uitgangspunt. Weller zal, met het accent op wonen leggend, hierbij van duidelijke en onderscheidende betekenis zijn.

4 Missie, visie en hoofddoelen van Weller

Missie van Weller

“Weller stelt de individuele klant centraal, biedt deze keuzevrijheid en streeft samen met partners naar een passende woonbeleving. Verantwoordelijkheid en respect voor mens, milieu en maatschappij zijn hierbij vanzelfsprekend”.

Visie

Vertrekkend vanuit het Koersplan en geïnspireerd door de Wellermis­sie willen we in de wijken en buurten waar we sterk zijn door onze aanwezigheid het verschil kunnen maken door juist daar van betekenis te kunnen zijn in het leven van onze huurders: *de huurder in de hoedanigheid van klant van Weller en de huurder in de hoedanigheid van ‘lid’ van de lokale gemeenschap*. De wijken en buurten vormen de komende jaren ons kenmerkend handelingskader en zijn dus het middel om onze missie verder te realiseren.

In veel wijken is de diversiteit toegenomen, evenals het aandeel bewoners met een laag of onzeker inkomen. Anderzijds zijn diverse wijken de afgelopen periode weinig veranderd wat betreft stedenbouwkundige opzet, woningtypes en inrichting en functioneren van het openbaar gebied. We gaan de uitdaging aan om in deze wijken een transformatie te laten ontstaan. Daartoe zullen we vernieuwingen aanjagen op zowel ruimtelijk en fysiek als sociaal, cultureel en economisch vlak. We weten dat we dit niet alleen kunnen. Daarom zoeken we naar verbinding en gaan we actief aan de slag met nieuwe samenwerkingsvormen met bewoners, gemeente, maatschappelijke instanties en marktpartijen.

Bij een ‘hernieuwde’ nadruk op wijken en buurten wordt naar een aantal aspecten gekeken, waaronder betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid en dienstverlening. Deze aspecten zijn complementair aan elkaar en kunnen elkaar versterken.

Wat betreft ‘sterk en wijken en buurten’ nog een aanvullende opmerking. Wat is sterk in wijken en buurten nu precies en hoe bepalen we dan vervolgens hoe onze rol eruitziet? Eén van de bepalende factoren is natuurlijk de mate van geconcentreerdheid of de grootte van marktaandeel van ons vastgoedbezit in een bepaalde wijk of buurt en de visie die wij hebben op deze wijk of buurt zoals beschreven is of wordt in onze gebiedsvisies. Afhankelijk hiervan pakken wij de rol van ‘hoofdaanjager’, ‘mede-aanjager’ of ‘aansluiters’.

Hoofddoelen

Kijkend naar de urgente opgaven in de regio, geïnspireerd door onze missie en gedachtig de visie komen we tot de volgende hoofddoelen van Weller voor de periode tot 2027:

- 1. Betaalbaar houden van het wonen bij Weller.**
- 2. De leefbaarheid in alle wijken en buurten verbeteren met extra aandacht voor de wijken Schuttersveld in Brunssum, Bloemenbuurt in Beekdaelen en het gebied Heerlen-Noord in Heerlen.**
- 3. Verdere verbetering van onze dienstverlening aan de huurder.**
- 4. Toekomstbestendig maken van onze woningvoorraad voor wat betreft typologie, duurzaamheid en kwaliteit.**
- 5. Aanpassen van de organisatie zodat de visie uitvoerbaar is en Weller een aantrekkelijke samenwerkingspartner en werkgever is en blijft.**

5 Bij Weller is wonen gewoon betaalbaar

Betaalbaarheid

Laten we beginnen met te stellen dat betaalbaarheid voor Weller de komende jaren beleidsprioriteit heeft en dat we daar ook aanzienlijke financiële ruimte voor beschikbaar stellen. Het betaalbaar houden van de woningen voor de sociale doelgroep blijft een belangrijke ambitie. Onze woningen moeten wat betreft prijsstelling kunnen blijven aansluiten bij de financiële draagkracht van onze huurders.

Betaalbaarheid kent meerdere gezichten. Elke euro die Weller inzet voor het betaalbaar houden van de huren is niet meer beschikbaar voor renovatie, verduurzaming of nieuwbouw. Betaalbaarheid kan dus helaas niet los gezien worden van de andere opgaven.

Afgelopen tijd werd bekend dat de energierekening in 2022 en wellicht in de jaren daarna aanmerkelijk hoger zal uitvallen. Huishoudens gaan er minimaal tientallen euro's per maand op achteruit en dat zal de roep om een snelle verduurzaming richting Weller alleen maar doen toenemen. We zullen het plaatje breder moeten zien en verduurzaming moeten beschouwen als iets van de lange adem. Al moeten we beseffen dat er ook verduurzamingsmaatregelen bestaan die niet altijd tot lagere woonlasten leiden, zoals bijvoorbeeld Mijnwater. Daarbij kunnen we ons voorstellen dat het ook een stuk 'eerlijker' is dat bewoners die al snel een verduurzaamde woning krijgen, via een redelijke huurverhoging meebetalen aan een snellere verduurzaming elders, waarbij de woonlasten neutraal blijven.

Op het gebied van betaalbaar wonen willen we een aantal zaken bereiken. Zo gaat Weller de komende jaren uit van een inflatievolgend gematigde huurverhoging. Daarnaast zijn de komende jaren aanvullende middelen beschikbaar voor andere maatregelen die in directe relatie staan met de hoogte van de huur en eventuele bijkomende kosten. Jaarlijks, bij het formuleren van het huurbeleid, zullen deze maatwerkmaatregelen nader worden ingevuld.

Verder zullen we ervoor zorgen dat de kosten van de woning en het energieverbruik bij de verhuring beter inzichtelijk zijn. Huurders kunnen dan met ons advies een afgewogen keuze maken. We hanteren daarbij een woonquote van maximaal 35%².

Het terugdringen van het zogenaamde goedkope scheefwonen heeft minder onze aandacht. Goedkope scheefwoners kunnen namelijk een positief aandeel hebben in de leefbaarheid van (kwetsbare) wijken en buurten. Dure scheefwoners helpen we vanzelfsprekend graag bij het vinden van een betaalbaardere huurwoning.

We zullen onze huurders ondersteunen bij het voorkomen van betaalproblemen met ons incassobeleid. Daarmee lukt het ons de achterstanden beperkt en onder de gestelde norm van 0,5% van de jaarhuur te houden. Doen betaalproblemen zich toch voor dan dragen we eerst zelf oplossingen aan en als onze huurders daarmee onvoldoende uit de voeten kunnen leggen we contacten met andere instanties.

Elke euro telt. Vandaar dat Weller het instrument van de Voorzieningenwijzer breder zal gaan inzetten. Uit ervaring weten we inmiddels dat een beroep op en toepassing van de Voorzieningenwijzer een huishouden jaarlijks gemiddeld € 500 oplevert³. Inmiddels heeft Weller vier medewerkers opgeleid. Dat breiden we uit aan de hand van een plan van aanpak waarbij we kijken naar inbedding in het programma Heerlen-Noord. Daarmee zullen we ook manieren vinden om onze huurders over de streep te trekken (schaamte) om een beroep op de Voorzieningenwijzer te doen. Hiermee leveren we op een alternatieve wijze een bijdrage aan

² Huur (met aftrek van huurtoeslag), bijkomende kosten en energielasten in procenten van het besteedbare inkomen.

³ Pilot Weller 2021 in Heerlen, Brunssum en Beekdaalen.

betaalbaarheid. Tot slot gaan we onze aandacht richten op de bijkomende kosten voor levering van diensten (servicekosten). Wat is echt nodig en wat kan anders of goedkoper?

Top 3 Speerpunten Betaalbaarheid

- 1. Het hanteren van een inflatievolgend gematigd huurbeleid met ruimte voor aanvullende maatregelen.**
- 2. Toepassen van het woonlasteninstrument waarbij Weller 'stuurt' op woonquote van maximaal 35% bij nieuwe verhuringen.**
- 3. Vergroten van de capaciteit voor de toepassing van de Voorzieningenwijzer en het breder toepassen van de Voorzieningenwijzer.**

6 Sterk in wijken en buurten

Gebiedsvisies

Wie wil er niet in een fijne wijk of buurt wonen en leven? Een sterke wijk of buurt is volgens onze visie een omgeving die uitnodigt tot wonen, werken, ontmoeten, uitgaan en tot rust komen. We weten dat het aantal kwetsbaren in onze wijken en buurten dat ondersteuning nodig heeft nog steeds toeneemt en we willen geen energie verliezen aan de vraag of 'we er wel van zijn'. We willen onze energie eigenlijk steken in de concrete aanpak ervan. Wijken en buurten veerkrachtig krijgen. Dan zijn we pas echt sterk in wijken en buurten. We gaan gebiedsvisies (op buurtniveau) opstellen. Deze gebiedsvisies voor de buurten waar ons bezit gelokaliseerd is vormen het vertrekpunt voor onze interventies op het gebied van leefbaarheid al dan niet in samenwerking met maatschappelijke partners, wijk- en buurtorganisaties en bewoners. In de gebiedsvisie expliciteren wij ook onze rol: 'hoofdaanjager', 'mede-aanjager' of 'aansluiter'.

Partnerschap

Maar voornemens, plannen en interventies voor een goed leefklimaat kunnen alleen slagen als onze mensen dicht bij de bewoners staan en weten wat er speelt. Dat betekent ook dat we van onze medewerkers verwachten dat ze onze partners kennen, de opgaves in de wijk weten te benoemen en partijen met de opgaves weten te verbinden. Wij vragen van onze partners om open te staan voor een gezamenlijke maatschappelijke opgave. Als Weller en haar partners dan in staat zijn voorbij de eigen grenzen te acteren zijn resultaten haalbaar. Zelf gaan we het voorbeeld geven door een aantal aanpassingen te doen in de Wellerorganisatie in de vorm van gebiedsteams die dicht bij de bewoners en partners staan en die snel en met een integrale bril kunnen handelen. Bewoners en partners krijgen te maken met vaste en vertrouwde gezichten die sterk betrokken zijn met een bepaald gebied, hetgeen het interventievermogen en de slagkracht zullen vergroten.

Programma Heerlen-Noord en Volkshuisvestingsfonds

We gaan experimenten en coalities aan met partners die ook dit thema hoog op de agenda hebben staan. Daarbij zien we een aantal kansen. Een ervan is het stedelijk vernieuwingsprogramma Heerlen-Noord dat (naar verwachting) op rijkssteun kan rekenen. Naast gezondheid, sociaal en veilig wordt ook geïnvesteerd in de leefgebieden wonen, ruimte, onderwijs en werk. Daarmee wordt beoogd een structurele verbetering te realiseren voor de inwoners en buurten zodat Heerlen-Noord een fijne plek wordt om te wonen, te werken en te leven. Dat is alleen te realiseren met een langdurige aanpak. Met een 1-generatieplan voor Heerlen-Noord, een aanpak van circa 25 jaar lang, zal een trendbreuk en een structurele verandering gerealiseerd worden op alle leefgebieden. Met de aanpak die we daar gaan ontwikkelen, willen we ook nadrukkelijk kijken hoe we de deel- en/of tussen- en/of eindresultaten daarvan kunnen exporteren naar onze andere kwetsbare wijken in Heerlen, Brunssum en Beekdaelen.

Ook gaan we ons de komende jaren specifiek richten op een integrale aanpak van de leefbaarheid in de wijken Schuttersveld in Brunssum en de Bloemenbuurt in Beekdaelen. Dit zijn projecten voortkomende uit toegekende aanvragen in het kader van het Volkshuisvestingsfonds⁴ en de Regiodeal. Speerpunten zijn onder meer een integrale wijkvernieuwing door de aanpak en verduurzaming van particulier bezit (voormalig bezit van Weller) en openbare ruimte in combinatie met de aanpak van de aanwezige sociale huurwoningen van Weller. Deze projecten met een lange doorlooptijd, subsidies en cofinancieringen van de gemeenten kunnen alleen slagen als er sprake is van draagvlak en voldoende participatie van de bewoners van die wijken.

⁴ Regeling Specifieke Uitkering Volkshuisvesting

Vroegsignalering

Een effectieve interventie is vroegsignalering door onze medewerkers met huurderscontacten. Dit is nodig om een passende ondersteuningsstructuur te kunnen bieden. De vroegsignalering is ook met gerichte training uit te breiden naar alle medewerkers van Weller met huurderscontacten en medewerkers van onze onderhoudsaannemers die werkzaamheden in de woningen uitvoeren.

Woningtoewijzing

Door bij woningtoewijzing te kijken naar draagvermogen van een buurt proberen we sociale segregatie en kwetsbaarheid te voorkomen. En nu we toch bij de woningtoewijzing zijn beland: een 'warme' ontvangst in de wijk bij een nieuwe verhuring kan ook bijdragen. Daarmee wordt bedoeld dat we de nieuwe huurder en zijn behoeftes aan bijvoorbeeld zorg of participatie beter leren kennen zodat we de huurder gericht in contact kunnen brengen met (activiteiten van) wijk- en buurtorganisaties en voorzieningen. We zullen gaan experimenteren met 'buddyprojecten' voor nieuwe huurders. Bij Weller is iedereen welkom, maar we lopen niet weg voor uitzonderingssituaties. Als we echt ervan overtuigd zijn dat een huurder niet in de buurt past zullen we niet nalaten om dat ook bespreekbaar te maken. Wellicht dat we in goed overleg komen tot de vaststelling dat een andere plek beter is. We continueren de uitgangspunten van vrije vestiging en een transparante woonruimteverdeling. Toch zullen we de professionals van Weller meer ruimte moeten geven om meer maatwerk te kunnen leveren binnen het systeem van 'ThuisinLimburg'. Daarover gaan we de gesprekken met onze partners van 'ThuisinLimburg' aan om tot gedragen oplossingen te komen. We zullen daarbij ook het hanteren van criteria als economische of sociale binding betrekken.

Betekenis van maatschappelijk, bedrijfsmatig en zorgvastgoed

Weller heeft in vergelijking met andere woningcorporaties van gelijke omvang een aanzienlijke portefeuille met bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed opgebouwd, waarvan een deel is ondergebracht in de stichting en een ander deel in de nevenstructuur. Gezien de omvang en de aard van deze portefeuille zullen we ons in de planperiode opnieuw de vraag stellen (en beantwoorden) welke bijdrage dit vastgoed levert aan de doelen van Weller, wat de (maatschappelijke) effecten (moeten) zijn en hoe we dit vastgoed professioneel kunnen blijven beheren. We sluiten daarbij niet uit dat we de portefeuille zullen verkleinen door het afstoten van bedrijfsmatig of maatschappelijk vastgoed waar het niet aan onze primaire doelstellingen bijdraagt of als andere partijen dit beter kunnen. Het is nadrukkelijk de bedoeling om bij het opstellen van de gebiedsvisies aandacht te besteden aan maatschappelijk, bedrijfsmatig en zorgvastgoed. Een extra uitdaging vormt de nazorg wat betreft de (blijvende) invulling van de commerciële ruimtes in Maankwartier.

Top 3 Speerpunten Sterk in wijken en buurten

- 1. Verbetering van het woon- en leefklimaat in Heerlen-Noord in het algemeen en Vrieheide e.o. en Grasbroek/Musschemig/Schandelen in het bijzonder.**
- 2. Verbetering van het woon- en leefklimaat door een integrale aanpak van de wijken Schuttersveld in Brunssum en de Bloemenbuurt in Beekdaelen met speciale aandacht voor het particulier bezit (voormalige Wellerwoningen).**
- 3. Meer mogelijkheden voor het toepassen van 'maatwerk' bij woningtoewijzing.**

7 Wellerdienstverlening: gezien, gehoord en begrepen!

Wat verwacht een huurder?

Een huurder mag van ons verwachten dat we bij de uitvoering van onze werkzaamheden 'excellente' dienstverlening leveren. Het vertrouwen dat we naast de huurder staan, dat wij voor de huurder zaken snel, eenvoudig en liefst in één keer goed kunnen regelen en dat wij als wij niet in staat zijn datgene te leveren waar de huurder zijn zinnen op heeft gezet ons best doen om, als dat binnen ons bereik ligt, een alternatief aan te bieden.

Onze visie op dienstverlening: gezien, gehoord en begrepen!

We zien veranderingen in ons huurdersbestand. Steeds meer ouderen en mensen die extra aandacht nodig hebben. We zien ook steeds meer huurders van Weller die zich eenzaam voelen of het zwaar hebben om welke reden(en) dan ook. Onze inspanningen hebben zich de afgelopen jaren gericht op het verder standaardiseren, digitaliseren en professionaliseren van processen. Maar we moeten ervoor waken dat de behaalde standaardisering ons niet de ruimte ontnemt om juist voor de toenemende omvang van kwetsbare huurders van betekenis te kunnen zijn en het verschil te kunnen maken. De mens achter de huurder zien, luisteren naar de specifieke behoefte en de huurder vertrouwen geven dat wij de behoefte begrepen hebben en er binnen onze mogelijkheden mee aan de slag gaan. Kortom: we hebben de huurder gezien, gehoord en begrepen!

Wijkgericht werken

Omdat Weller altijd al, en ook in de afgelopen jaren, de huurders steeds van een goede dienstverlening heeft voorzien, is op dit terrein geen revolutie nodig. Qua organisatie van de dienstverlening denken we eerder het beste van twee werelden samen te voegen: de gebiedsgerichte indeling van vóór 2018, waarbij gedetailleerde kennis van huurders, wijken en buurten en kunde gebundeld zijn en het procesgerichte denken en handelen van Weller 2.0 van na 2018. Dat creëert duidelijkheid dat het handelingskader van Weller zich richt op wijken en buurten en hun bewoners. Huurders krijgen te maken met vaste gezichten en dat wekt naar onze mening vertrouwen. We gaan ons meer inspannen om samen met partners onze zichtbaarheid in wijken en buurten te versterken en meer achter de voordeur te komen. We stimuleren een cultuur waarin onze medewerkers knelpunten en verbeterpunten in de samenwerking met onze partners meer bespreekbaar maken. We hopen dat onze drive om oplossingen voor onze bewoners te bedenken ook al passen ze niet in regels en systemen aanstekelijk werkt. En als we moeten opschalen om voor onze professionals en die van onze partners te creëren, dan zullen we dat niet nalaten.

Aedesbenchmark huurdersoordeel

Wij zijn trots op de waarderingscijfers die onze huurders ons geven voor onze dienstverlening. We stellen ons in de planperiode ten doel bovengemiddeld te scoren voor de diensten 'Nieuwe huurder', 'Vertrokken huurder', 'Reparaties', 'Projectrenovaties' en 'Algemene dienstverlening', waarbij we beseffen dat de resultaten van persoonlijke dienstverlening zich niet altijd in 'benchmarkgerelateerde' klanttevredenheidsonderzoeken hoeven te laten vangen. Maatwerk is in generiek opgestelde onderzoeken lastig te meten. Kortom: we blijven onze dienstverlening verder verbeteren.

Weller en Social Media

Vanuit de nieuwe koers van Weller is er meer behoefte om te laten zien waar Weller mee bezig is, wat we doen in wijken en buurten, welke projecten er zijn en hoe we omgaan met maatschappelijke vraagstukken. Ook willen we graag in nauw contact blijven staan met onze huurders. Social Media is bij uitstek een middel om een meer open vorm van participatie met huurders te ontwikkelen. Social Media geeft extra mogelijkheden om zaken met beeld en video over te brengen, ook voor laaggeletterden. Verder liggen er kansen om de interactie met de huurder aan te gaan in plaats van informatie alleen maar te zenden en zo nog meer te werken aan verbinding. In de planperiode zullen we onze nieuwe Social Media Strategie, die eind 2021 is vastgesteld, gefaseerd gaan uitvoeren.

Top 3 Speerpunten Wellerdienstverlening

- 1. Het gefaseerd uitrollen van de Weller Social Media Strategie.**
- 2. Onze huurders voelen zich gehoord, gezien en begrepen en dat checken we ook altijd na een willekeurig huurderscontact.**
- 3. Weller scoort bovengemiddeld in de Aedesbenchmark Huurdersoordeel.**

8 Voor iedereen een goede woning

Beschikbaarheid en slaagkansen

Weller wil aan woningzoekenden voldoende woningen beschikbaar stellen. Wij richten ons hierbij op een brede doelgroep. Onze woningmarkt kent geen 'Randstadperikelen' maar heeft wel zo haar eigen kenmerken en dynamiek waar Weller in de planperiode oplossingen voor wil aandragen. We streven ernaar de slaagkansen voor jongeren te verbeteren. Jongeren zijn namelijk hard nodig voor de leefbaarheid van onze wijken. Om ook de kansen van woningzoekenden met een hoger inkomen te verbeteren spreken we in de jaarlijkse prestatieafspraken af dat we een hoger percentage vrij kunnen toewijzen.

We willen zorgen voor een gezonde balans tussen het gebruik van het aanbod- en bemiddelingsmodel, temeer daar de omvang van de bijzondere doelgroepen nog steeds groeit in deze regio en we niet wensen dat de slaagkansen van reguliere woningzoekenden onder druk komen te staan. De instroom van statushouders zal namelijk onverminderd hoog blijven en dat geldt ook voor de uitstromers van beschermd wonen. Deze laatste groep is extra kwetsbaar en onder meer via het project Housing krijgt deze groep weer de kans om onder begeleiding zelfstandig te wonen en weer deel te nemen aan de maatschappij. Verder hebben we oog voor onze huurders afkomstig uit onze slooppjecten. Voor zeer specifieke doelgroepen gaan we in de planperiode ook huisvesting realiseren. Denk aan woonwagendwoningbewoners en mensen die niet in een woonwijk kunnen integreren vanwege hun 'van de norm' afwijkende gedrag (bijvoorbeeld Skaeve Huse).

We gaan ons samen met onze partners inspannen om te bezien hoe urgent woningzoekenden volgens transparante spelregels snel aan een passende woning geholpen kunnen worden, omdat zoals nu blijkt inschrijfduur niet het meest geschikte criterium is.

Wij willen voldoende woningen beschikbaar hebben voor extramurale zorg en voor ouderen met een (lichte) zorgindicatie. De kosten voor nultreden-woningen en het levensloopbestendig maken van woningen lopen per complex sterk uiteen. Maar we willen wel doelgericht investeren. In 2021 hebben we meer inzicht gekregen in de lokale opgave⁵ als het gaat om het toegankelijk en zorggeschikt maken van de bestaande woningvoorraad van Weller en de andere woningcorporaties. De uitkomsten van het onderzoek verwerken we in onze portefeuillestrategie.

Woonkwaliteit en voorraadbeheer

De uitstraling van ons woningbezit heeft invloed op de uitstraling van een wijk of buurt en de woonbeleving van onze huurders. Vandaar dat we voor de kwaliteit van de buitenschil de conditiescore 1,2 of 3 van NEN-2767 hanteren. Op termijn moeten nagenoeg (95%) alle buitenschillen aan deze norm voldoen.

In 2020 hebben we besloten dat alle woningen moeten voldoen aan de Wellerbasiskwaliteit. Bij een mutatiemoment vergelijken we de woning met de basiskwaliteit. Bij mutatie of bij uitvoering van een ander onderhoudsmoment passen we de woning dan aan. Aan het eind van de planperiode zal minstens 30% van de woningen voldoen aan de Wellerbasiskwaliteit.

De buitenkant van de complexen worden op planmatige of projectmatige wijze onderhouden en de binnenkant van de woning wordt aangepakt bij mutatie of reparatieverzoek. De instandhouding of verbetering van onze woningportefeuille kosten allemaal veel geld zeker nu de prijzen hiervan steeds verder stijgen, bepaalde materialen niet altijd op tijd voorhanden zijn en aannemers met capaciteitsproblemen kampen. Dat laatste heeft zich al geuit bij het vervangen van badkamer, keuken of toilet bij mutatie of reparatieverzoek. Nu worden deze opdrachten als

⁵ Bron: notitie Wonen en Zorg in Balans 2021

het ware 'gebundeld' om de preferred supplier in staat te kunnen stellen tegen aanvaardbare kosten en binnen de beschikbare capaciteit deze werkzaamheden uit te voeren.

In 2022 zullen we ons nader uitspreken over de wijze waarop we de binnenkant van de woningen op het gewenste kwaliteitsniveau kunnen krijgen binnen de financiële en organisatorische randvoorwaarden. De voor- en nadelen van de aanpak van het interieur bij reparatieverzoek en mutatie of bij renovatie- en verduurzamingsprojecten (of een combinatie) zullen begin 2022 helder moeten zijn, zodat we in planperiode duidelijkheid hierover kunnen verschaffen aan onze huurders, aannemers en medewerkers.

Het verzamelen, vastleggen, beheer, onderhoud en gebruik van valide vastgoeddata is van toenemende betekenis bij het onderhouden van ons vastgoed als het gaat om kwaliteits- en kostenbeheersing. Vandaar dat we in de planperiode deze data nog verder verfijnen, de beheerkwaliteit van de data verbeteren en het praktisch gebruik ervan stimuleren.

Medio 2022 zal de Wet Kwaliteitsborging haar intrede doen. De gevolgen hiervan zullen worden verankerd in onze bouwprocessen.

Ons doel is gemiddeld jaarlijks 1% van de oude voorraad te vervangen door nieuwbouw. Dat betekent ook dat we beschikken over een adequaat afwegingskader voor wat betreft renovatie versus sloop en nieuwbouw. In de nieuwbouwprogrammering zullen we ook de behoefte aan middenhuurwoningen en Nulopdemeter-ready betrekken.

Dan onze plannen voor de aankoop en verkoop van woningen. We brengen het aantal woningen in onze verkoopportefeuille aanzienlijk terug door alleen nog bij extreem versnipperd of gespikkeld bezit tot verkoop over te gaan. We bekijken niet langer op straatniveau, maar op wijkniveau. Tegelijkertijd merken we dat er op diverse plekken waar sprake is van een mix van voormalige Wellerwoningen en Wellerbezit en het Wellerbezit de overhand heeft, de particuliere eigenaar vanwege allerlei redenen moeite heeft met het onderhoud en beheer van de eigen woning en aanhorigheden met negatieve gevolgen voor de leefbaarheid van de buurt. Terugkopen is dan een passende oplossing. Niet alleen voor de leefbaarheid, maar ook vanwege de aanpak en uitvoering van de onderhouds- en verduurzamingsplannen van Weller.

Top 3 Speerpunten voor iedereen een goede woning

- 1. Minimaal 50% van het vrijkomend aanbod wordt verhuurd aan reguliere woningzoekenden (aanbodmodel/lotingmodel/direct te huurmodel).**
- 2. In 2026 is het gespikkeld particulier bezit aangekocht, gesaneerd of samen met eigenaren opgeknapt met oog voor een uniforme uitstraling in wijken en buurten.**
- 3. Realisatie van het vastgestelde woningtransitieprogramma met de aanvullende ambities op het gebied van nieuwbouw (1% nieuw voor oud, middenhuur en NOM-ready).**

9 Oog voor moeder Aarde

Onze duurzaamheidsvisie

Weller beseft dat duurzaamheid een complex onderwerp is en we voelen de noodzaak om fundamenteel te veranderen. Deze noodzaak zit mondiaal, landelijk en in onze wijken en buurten. Deze transformatie kunnen we niet alleen vormgeven. Vandaar het belang om samen te werken, de participatie op een effectieve manier vorm te geven, informatie voor iedereen toegankelijk te maken én publieke waarden te creëren vanuit een gedeelde overtuiging. Want juist die gedeelde overtuiging zorgt ervoor dat er échte veranderingen teweeg gebracht kunnen worden. Zodat niet alleen de huidige generatie maar ook de toekomstige generaties in staat blijven in hun eigen behoeften te kunnen voorzien. Dan krijg je, 'kwaliteit van leven, voor nu en later'. Vanuit het besef dat er meer nodig is dan energetische ingrepen om naar een volledige verduurzaming van ons vastgoed te komen en de CO2 doelstellingen te realiseren, is het voor Weller noodzakelijk om door te ontwikkelen naar een toekomstbestendige duurzame woningcorporatie. In dit beleidsplan richten we ons op de thema's vastgoed en energie, circulariteit en woon- en leefomgeving.

Vastgoed en energie

Onze komende inspanningen met betrekking tot 'vastgoed en energie' zijn talrijk. Zo zetten we in op duurzame renovaties, het faciliteren van gasloos koken en sloop van energetisch slecht bezit. Daarnaast realiseren we sedum- en grasdaken zowel bij bestaande bouw als bij nieuwbouw. Bovendien zetten we in op het afkoppelen van hemelwaterafvoeren en het plaatsen van zonnepanelen.

Een kanttekening is wel nodig. Verduurzaming van woningen kost veel geld. Bovendien worden investeringen in duurzaamheid niet altijd gedekt door de huurprijs. De conclusie is dat we niet alles tegelijk kunnen doen en dus gefaseerd en volgens een plan de bestaande woningen de komende jaren verduurzamen. In de planperiode hebben we ons het doel gesteld het aantal woningen met een E/F/G-label met 80% te reduceren door sloop en renovatie.

Hierbij is het zaak aan te sluiten op de toekomstige lokale warmtevisies en uitvoeringsplannen van de gemeenten Heerlen, Brunssum en Beekdaelen. De visies en plannen geven inzicht in de keuzes hoe wijken aardgasvrij gemaakt kunnen worden. Onze nadruk ligt voorlopig op het isoleren van bestaande woningen in combinatie met het plaatsen van PV-panelen. Het betrekken van de bewoners bij het opstellen en uitvoeren van de plannen is voor Weller vanzelfsprekend. Onze ambitie reikt verder. Zo willen we ook particulier bezit waaronder voormalig Wellerbezit meenemen in onze plannen en ambities. Hierbij richten we ons op de wijken De Bloemenbuurt in Beekdaelen, het stadsdeel Heerlerheide in Heerlen en Schuttersveld in Brunssum in het kader van het Volkshuisvestingsfonds.

Circa 5% van onze woningen is gasloos. Het gaat dan om woningen met een Mijwateraansluiting. Verdere uitbreiding van Mijwateraansluitingen is pas aan de orde als Mijwater kan voldoen aan onze uitgangspunten wat betreft kosten aan zowel de investeringskant en als aan de huurderskant en onze servicelevelwensen. Voor de bestaande aansluitingen op Mijwater monitoren we de prestaties op het gebied van comfort, dienstverlening en kosten.

Daar waar het kan wordt bij bestaande complexen het koken op gas bij verhuizing vervangen door koken op elektriciteit. Verder zijn we voorlopig meer geneigd kleinschalig te experimenteren met midden-temperatuuroplossingen voor de bestaande bouw. Zo doen we ervaring op met de techniek en kunnen we de waardering van de huurder achterhalen.

In Brunssum-Noord participeert Weller in het Rijksproject proeftuin Aardgasvrije Wijken. In 2022 zal hiervoor samen met de gemeente een haalbaarheidsonderzoek worden opgestart voor het aldaar gelegen Wellerbezit.

En omdat duurzaamheidsingrepen alleen effectief zijn in combinatie met duurzaam gedrag gaan we bewoners meer bewust maken van hun energiegedrag. Maar dat gaat alleen als we zelf ook duurzaam voorbeeldgedrag tonen. Als duidelijk voorbeeldgedrag kijken we de komende jaren in deze lijn naar ons wagenpark dat momenteel groot is en op fossiele brandstoffen draait.

Circulariteit

Met circulariteit en hergebruik van materialen zullen we meer ervaring moeten opdoen de komende jaren. Bij nieuwbouw moeten we dan denken aan meer gebruik van natuurlijke demontabele materialen, terwijl bij de bestaande bouw de focus zal liggen op hergebruik en recycling. Dit alles zal impact hebben op de onderhoudsbegroting en de afspraken met onze aannemers wat betreft materiaalgebruik. In de planperiode ontwikkelen we kaders nodig voor een adequate toepassing.

Woon- en leefomgeving

Met het concept de Nieuwe wAarde heeft Weller een eigen visie op en aanpak van inrichting en beheer van groene ruimten als woonomgeving van onze huurders. Zo wordt de directe leefomgeving van onze huurders klimaatadaptief, meer gezond en biodivers. In samenspraak met de bewoners en gemeenten, zullen we voor de komende planperiode een aantal 'hotspots' in kaart brengen waarmee we dan aan de slag gaan.

Kraamkamers

Verduurzaming zal steeds nadrukkelijker in ons netwerk een belangrijk onderwerp worden. In C8-verband⁶ werken we al samen in de zogenaamde Kraamkamerprojecten die als doel hebben de verduurzaming van de acht grootste Limburgse woningcorporaties te versnellen. De uitdaging is niet alleen een verbreding van de duurzaamheidsinzet, maar ook om de inzet in samenhang met partners te realiseren.

Top 3 Speerpunten Oog voor Moeder Aarde

- 1. Weller heeft een specifiek plan voor de verduurzamingsstrategie bestaande woningvoorraad om in 2050 te beschikken over een CO2-neutrale woningvoorraad, daarbij rekening houdend met de gemeentelijke warmtevisies en transitieplannen. In 2026 zal Weller het aantal woningen met een E/F/G-label gereduceerd hebben met 80%.**
- 2. In de planperiode heeft Weller minimaal 10 hotspots⁷ aangewezen en aangepakt in het kader van klimaatadaptie en biodiversiteit (de Nieuwe wAarde).**
- 3. In de planperiode worden 1.200 grondgebonden en 125 gestapelde woningen voorzien van PV-panelen. Weller spant zich in om het geplande volume met 15% (grondgebonden) te verhogen.**

⁶ Acht grootste Limburgse woningcorporaties.

⁷ Hotspots zijn plekken in het bezit van Weller en de directe woonomgeving gekenmerkt door bijvoorbeeld hittestress, wateroverlast, gebrek aan biodiversiteit et cetera.

10 Werken met Weller, aan Weller en bij Weller

Werken met Weller

De in 2020 uitgevoerde visitatie heeft ons geleerd dat er nog steeds verbetering mogelijk is in het betrekken van belanghebbenden bij het Wellerbeleid en de uitvoering daarvan. De aanbevelingen van de Visitatiecommissie, zoals nog meer de samenwerking met partners vormgeven, het opzoeken van kritisch buitenspel in de buitenwereld en het valideren van beleidskeuzen door de belanghouders nemen we ter harte.

Weller is gericht op partnerschap. Onze ambitie is dat partners ons als ambitieus, betrouwbaar en verantwoord blijven ervaren. Het werkt aanstekelijk en enthousiasmerend als we in de planperiode de met partners voor onze huurders behaalde resultaten en successen meer voor het voetlicht kunnen brengen. De uitrol van onze nieuwe Social Media Strategie zal ondersteunend zijn om zo de buitenwereld kennis te laten maken van de vele investeringen die we doen in mensen en in stenen.

Dat brengt ons ook bij onze plannen voor de huurdersparticipatie. We zien dat de wijze waarop mensen met elkaar en organisaties relaties met elkaar aangaan sterk aan het veranderen is onder andere door de sterke individualisering van de samenleving. Onze Huurderskoepels in Heerlen, Brunssum en Beekdaalen zijn zeer betrokken en verankerd in de lokale gemeenschap. Maar we mogen onze ogen niet sluiten voor mogelijke kwetsbaarheden.

De trend is dat steeds minder mensen zich via formele overlegstructuren willen laten verbinden. Voor onze Huurderskoepels en bewonerscommissies kan het dan ook in de toekomst moeilijker worden hun wettelijke rol adequaat te vervullen. We merken dat als we huurders tijdig betrekken zij ook betrokkenheid laten zien. Wij denken dat interventies doeltreffender zijn als we de Huurderskoepels, huurderscommissies en huurders nog meer aan de voorkant meenemen en ook deelgenoot of belanghouder van de interventie laten zijn. Zo kunnen we nog beter de mening van onze huurders peilen en laten meewegen in de keuzes die gemaakt worden. Voor de toekomst betekent dat een palet aan formele en informele vormen van participatie. Samen met de Huurderskoepels kunnen we onderzoeken hoe we bewoners en woningzoekenden zodanig kunnen 'raken' dat ze ook hun inbreng kenbaar willen maken en mee willen doen. Een mogelijk voorbeeld hiervan zou het 'huurdersparlement' kunnen zijn.

Werken aan Weller

Het in 2021 vastgestelde Koersplan van Weller hanteert twee belangrijke basisprincipes die verwerkt zijn in dit Strategisch Beleidsplan, namelijk 'sterk in wijken en buurten' en 'de klant staat centraal'. Deze twee principes laten de huurder zien in twee rollen. De rol van klant die een woning huurt bij Weller en daarbij een zekere basiskwaliteit en een bepaald kwaliteitsniveau van dienstverlening mag verwachten en de rol van de huurder als onderdeel van een breder netwerk in een wijk of buurt met rechten en plichten op het gebied van leefbaarheid, gemeenschapszin en participatie. De Wellerorganisatie moet aan beide rollen tegemoetkomen en dat houdt in dat deze rollen duidelijk in de organisatie verankerd en herkenbaar zullen zijn.

Wij kunnen sterk in wijken en buurten zijn als we in onze organisatie de wijken en buurten als ordeningsprincipe gaan hanteren voor toewijzing, leefbaarheid, onderhoud en beheer. Daarmee kunnen we directer de problemen benaderen vanuit alle relevante invalshoeken en kunnen we de aansluiting vinden bij de maatschappelijke partners die vaak ook zo zijn georganiseerd. Het sluit ook direct aan op het werken met gebiedsvisies zoals voorgesteld in dit Strategisch Beleidsplan. Deze gebiedsordening maakt voor de huurder en partners de juiste contactpersoon bij Weller inzichtelijker. In 2022 zullen we een concreet organisatieplan maken en de organisatie aanpassen.

Maar er is meer nodig. De afgelopen jaren hebben we nadruk gelegd op het professionaliseren en verder standaardiseren van de bedrijfsprocessen. Nu we de basis op orde hebben willen we deze ook vasthouden en verder verbeteren. Dus is het tijd voor een volgende stap: minder leunen op standaardoplossingen als de situatie daarom vraagt en daar waar nodig het verschil durven en kunnen maken om echt van betekenis te kunnen zijn. Daarbij de grenzen van de eigen functie, team of zelfs, als het moet, Weller overstijgend.

Het integriteitsbeleid willen we in de planperiode optimaliseren en onze medewerkers nog bewuster maken en houden dat integer handelen de norm is bij Weller en dat de buitenwereld dat ook als zodanig herkent. Vanaf 2022 werken we daar ook aan met organisatiebrede trainingen, want het woord moet 'levend' worden en blijven. In de planperiode willen we ook ons Management Control Framework verder verbeteren.

De Visitatiecommissie heeft in haar meest recente rapport haar waardering laten blijken voor de stappen die Weller op het gebied van governance heeft gemaakt. Dat willen we nog zeker een tandje bijzetten de komende periode. Onze aandacht gaat, op advies van de Visitatiecommissie, daarbij bijvoorbeeld uit naar het nog concreter maken van de prestatieafspraken op gemeentelijk niveau in combinatie met een betere monitoring.

De digitaliseringsontwikkelingen hebben gevolgen voor onze bedrijfsvoering. Vandaar dat we in 2022 onze informatievisie (I-Vision) klaar willen hebben. Hacking, uitval van IT-systemen, datalekken, cybercrime zijn serieuze risico's. Beveiliging van toegangen, software en data staan hoog op de agenda. Weller is AVG-proof en periodiek voeren we Data Protection Impact Assessments uit. Het verder verbeteren van de datakwaliteit heeft de komende periode prioriteit. Betrouwbare data zijn voor ons ook nodig om aan te kunnen sluiten bij standaarden voor sectorgerichte rapportages en het kunnen nemen van de juiste onderhouds- en investeringsbeslissingen. We verwachten dat Wellermedewerkers de nieuwe digitale technologie begrijpen, vertrouwd ermee te geraken en praktisch en veilig toe zullen passen.

Onze bedrijfslasten blijven we kritisch volgen en zo lang de omvang van deze lasten te verantwoorden zijn in vergelijking met corporaties van gelijke omvang werkzaam in een gelijksoortig complex werkgebied zien we geen directe noodzaak om hier sterker op te sturen.

Werken bij Weller

Weller is een organisatie vóór, met en van mensen. Vandaar dat we graag investeren in de ontwikkeling van medewerkers. We vinden het belangrijk dat ze fit zijn. Fit voor de functie en rol binnen Weller en fit wat betreft lichaam en geest. Driejaarlijks onderzoeken we de motivatie en tevredenheid van onze medewerkers. Onze interventies in de planperiode richten zich op werkdruk, interne samenwerking en onderlinge communicatie. Daarnaast zullen we ook de behoeften aan hybride werken beter faciliteren.

Het aandeel 50-plussers in het medewerkersbestand is groot en neemt nog toe. Dat betekent weliswaar een stukje meer aan ervaring, maar het risico op 'stolling' van eenmaal opgedane kennis en ervaring is ook aanwezig. Dat risico willen de komende jaren dan ook mitigeren. Daarbij denken aan de introductie van een PE-puntensysteem.

Wij verwachten in het laatste deel van de planperiode meer uitstroom van medewerkers door (vroeg)pensionering. Dat stelt ons voor de uitdaging op tijd voldoende gekwalificeerd personeel te werven. We hebben echter te maken met krapte op de arbeidsmarkt voor gespecialiseerde functies. En met name de jongeren zijn lastig te bereiken en te werven. Dit betekent dat we rekening houdend met de verwachte uitstroom vroegtijdig moeten gaan werven. Dat zou kunnen betekenen dat we tijdelijk sommige functies dubbel hebben. Dit is nodig om nieuw en jonger personeel adequaat in te werken en vertrouwd te laten raken met de Wellerwaarden.

Dit heeft tot gevolg dat de personeelskostenbegroting iets zal toenemen in de planperiode. Ook gaan we meer focus leggen op diversiteit en inclusiviteit. Dit alles gaat in 2022 geadresseerd worden in een geactualiseerde strategische personeelsplanning.

Top 4 Speerpunten Werken met, aan en bij Weller

- 1. We hebben samen met de Huurderskoepels inzicht in en ervaring opgedaan met alternatieve of informelere vormen van huurdersparticipatie c.q. betrekken van huurders bij bepaalde kwesties zoals een huurdersparlement.**
- 2. Succesvolle aanpak en uitvoering van de aanpassing van de organisatie volgens de ordeningsprincipes sterk en wijken en buurten en de klant centraal.**
- 3. Opstellen van een nieuwe strategische personeelsplanning en het uitvoeren van deze planning.**
- 4. Het opstellen en implementeren van een I-Vision.**

11 Wellerwijken met een blik op 2027

Medewerkers maken het verschil

Wie in 2027 het kantoor van Weller binnenloopt in het Maankwartier ziet een groep mensen die met hart en ziel werken voor hun huurders en voor hun regio. Achter de schermen worden met teamwork klantoplossingen bedacht, waardoor huurders zich gezien, gehoord en begrepen voelen. Weller is van betekenis in het leven van mensen, de mate waarin is verschillend en afhankelijk van het individu. Dat kan ook in samenwerking met partners waarmee wij ons willen verbinden. De afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het standaardiseren van de processen, data en dienstverlening. Dat was in de context van toen nodig. We pasten in 2018 bovendien de organisatie daarop aan. We vinden dat de basis altijd moet deugen. Maar tussen 2022 en 2027 hebben we nieuwe opvolgende stappen gezet op het gebied van competenties, waarden en gedrag. Medewerkers durven het verschil te maken. Doen wat nodig is in plaats van alleen doen wat in het functieprofiel staat. Kijkend en handelend over de eigen grenzen, eigen afdeling of de Wellerorganisatie, waarbij Weller voor haar medewerkers een veilige leeromgeving biedt, thuis, op kantoor, bij de huurders of bij onze partners. Sturing vindt plaats vanuit de Wellermissie en gedeelde waarden in plaats van systeemdenken.

De organisatie heeft in de afgelopen jaren de klanttevredenheid hoog en de leegstand laag gehouden door kort op de bal te spelen. Er wordt door een strakke samenwerking tussen de teams snel geschakeld als er panden leeg komen te staan of huurders klachten hebben over hun woning of woonomgeving. Weller wordt gezien en ervaren als een betrouwbare partner die haar signaalfunctie in wijken en buurten adequaat uitvoert en snel verbindingen legt met maatschappelijke partners en instanties. Haar maatschappelijk en commercieel vastgoed vormen laagdrempelige spilpunten voor ontmoeting en verbinding tussen de mensen in de wijk. Opvallend is ook dat Weller een begin heeft gemaakt haar personeelsbestand te 'verjongen' met een hogere diversiteit. Weller staat bekend als een solide werkgever met een groot maatschappelijk hart en voldoende mogelijkheden om als werknemer tot ontplooiing te komen. Medewerkers verstaan hun 'vak' als geen ander en bewegen met de ontwikkelingen mee. Dat heeft echter ook tot gevolg gehad dat Weller afscheid heeft moeten nemen van medewerkers die niet aan deze eisen hebben kunnen voldoen.

Heerlen-centrum

Wat binnen goed gebeurt, vertaalt zich naar mooie resultaten buiten. Het Maankwartier kent geen leegstand meer en laat zich kenmerken door een breed palet van huurders soms gecombineerd met woonstudio's. Meteen buiten het Maankwartier blijkt het brede profiel van Weller. Aan de Stationsstraat is een gemeenschap ontstaan van gelijkgezinden die het voorliggende park prachtig onderhouden en in het voormalige kantoor zijn sociale huurappartementen gemaakt. Zo draagt Weller samen met de eerdere projecten als de Urban Studio's en het kloostercomplex Luciushof-Savelbergklooster bij aan een levendige en gemengde binnenstad voor Parkstad.

Heerlerbaan

Wie naar het zuiden kijkt, ziet dat de Heerlerbaan een forse verduurzaming heeft doorgemaakt. Het is echter niet bij woningen gebleven: Weller Shopping wordt meer geïntegreerd in het wijkhart. Het is gelukt om keuzes te maken waardoor maatschappelijk en commercieel in het stadsdeel hun eigen sfeer kennen.

Heerlen-Noord

Wie naar het noorden gaat, ziet dat de generatielange aanpak van Heerlen-Noord zijn eerste vruchten begint af te werpen. De leefbaarheid in GMS en Vrieheide is behoorlijk verbeterd door dicht op de problemen te zitten, maar ook positieve alternatieven te bieden aan de bewoners, in het bijzonder aan de lokale jeugd. Gemeenschapshuizen als het Corneliushuis spelen daar een

grote rol in. Na deze eerste cyclus zal de aanpak nu uitgebreid worden naar Wellerbuurten als Zeswegen, Rennemig en De Wieër. Sowieso laten de experimenten en de methodiek van Heerlen-Noord zich niet beperken tot alleen dat gebied: er zijn al voorbeeld van een succesvolle export naar de rest van Heerlen, Brunssum en Beekdaelen.

Brunssum en Beekdaelen

In Brunssum en Beekdaelen is het verouderde woningbezit stevig gerenoveerd. Het karwei is nog lang niet klaar maar er ligt een duidelijke route om in de komende decennia al het bezit op te pakken. De teloorgang van mijnwerkerskolonie Schuttersveld is omgebogen naar een aantrekkelijke woon- een leefomgeving. Steeds wordt daarbij net als in de Oude Egge het erfgoed gekoesterd en de ontmoeting gefaciliteerd.

Er zijn bergen verzet, maar steeds met het belang van de huurders in het achterhoofd. We verhuren immers geen vastgoed, maar een thuis. Zo zijn de huren niet verhoogd met meer dan de inflatie, is de Voorzieningswijzer gemeengoed voor elke huurder en onderdeel van het uitgebreide kennismakingsprogramma voor nieuwe huurders in de buurt, en is er ruimte gebleven voor het plaatsen van bijzondere doelgroepen: van de Skaeve Huse bij Mondriaan tot de woonwagens in Brunssum. Wel heeft Weller ervoor gekozen om steeds een evenredig deel op te pakken; andere woningcorporaties zijn ook expliciet aan zet gekomen.

Weller heeft zonder zichzelf te zeer op de borst te kloppen haar succes gevierd: met de huurders, met de maatschappelijke partners en met de medewerkers. Door deze actieve communicatie over de Weller aanpak in de wijken en buurten is het imago van Weller verder verstevigd. Naast corporatie met lef die een Maankwartier aandurfde, ziet men Weller ook als een corporatie die tot in de haarvaten van de wijken zit.

Dat komt niet alleen door onze communicatie, maar bovenal door onze gepassioneerde medewerkers. Zij worden ondersteund door onze huurders waarbij we onze huurderskoepels hebben weten te verbreden en te verjongen en nieuwe vormen van bewonersbetrokkenheid hebben gerealiseerd. Zo weten we nog beter wat er speelt in het leven van onze huurders.

12 Factsheet

Uitgangspunten

Dit beleidsplan is niet in beton gegoten en we moeten kunnen anticiperen op veranderingen. Vandaar dat wij het principe hanteren dat we in de jaarbegroting de uit het beleidsplan afgeleide plannen voor dat jaar expliciet maken met de daarbij behorende bedragen.

Vastgoedprogramma 2022 t/m 2026⁸

Huurbeleid	Inflatievolgend
Woningaankopen	61 eenheden
Woningverkoop	26 eenheden
Woningsloop	556 eenheden
Nieuwbouwwoningen	gemiddeld jaarlijks 1% van de bestaande woningvoorraad
Woningen verduurzaamd	1.175 eenheden
Woningen verbeterd	1.033 eenheden
Woningen getransformeerd naar levensloopbestendig	200 eenheden
Nieuwe woningen speciale doelgroepen	6 eenheden Skaeve Huse
Nieuwe standplaatsen	6 eenheden
Realisatie scootmobielruimtes	22 ruimtes
PV-panelen grondgebonden woningen	1.200 woningen met een ambitie van 15% extra
Reductie woningen met een E/F/G-label	80%
Renovatie Badkamer-keuken-toilet	Verschuiving naar verduurzamings- en verbeterprojecten

Financiële ratio's

De vorenstaande voornemens en plannen verwerkt in de financiële ratio's:

Ratio	Norm	2022	2023	2024	2025	2026
ICR	Minimaal 1,4	2,37	2,01	1,86	2,15	2,54
LTV beleidswaarde	Maximaal 85%	67,1%	72,8%	76,6%	76,5%	78,4%
Solvabiliteit beleidswaarde	Minimaal 15%	34,9%	30,2%	26,9%	26,7%	25,9%
Dekkingsratio	Maximaal 70%	45,5%	48,5%	50,3%	48,6%	48,0%
Onderpandratio	Maximaal 70%	45,5%	48,5%	50,2%	48,2%	48,0%

⁸ Onder voorbehoud.