

Dichter bij huis

Weller beleidsplan 2017 t/m 2020

wellər

Voorwoord

Doelstelling 1

Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad

Doelstelling 5

Weller bedient haar klanten onderscheidend, adequaat en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Onze missie en visie

Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

Doelstelling 6

Voorwaardenscheppend
De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd

Externe en interne analyse

Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend
Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten

Strategische doelstellingen 2017 t/m 2020

Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

Doorrekening scenario

Contact

Dichter bij huis

Weller beleidsplan 2017 t/m 2020

Het strategisch beleidsplan van Weller voor de periode 2017 t/m 2020 heet 'Dichter bij huis'. In dit plan hebben we vastgelegd welke koers wij volgen om te zorgen voor goede huisvesting voor mensen die daarvoor van ons afhankelijk zijn. Deze zorg is ons bestaansrecht én onze belangrijkste opdracht. Het is ook wat de overheid van ons verlangt en brengt ons dicht-ter bij huis.

Sterk zijn en blijven in wijken en buur-ten is ons motto. Er is Weller veel aan gelegen om in de wijken en buurten waar ons vastgoed zich bevindt, een woonomgeving in stand te houden of te creëren waar mensen prettig wonen in goede, betaalbare woningen. Waar mensen en organisaties elkaar kunnen ontmoeten en kunnen samenwerken. Waar verbinding tot stand komt. Niet

voor even, maar voor tientallen jaren. Samen staan we sterker!

Deze ambities zijn niet nieuw. Ze sluiten aan op onze strategie in de voorgaande jaren. Wel verandert onze omgeving en stellen zowel de samenleving als de overheid andere eisen aan ons werk. Dit vraagt om een heldere visie op de uitvoering van onze kerntaken: het beschikbaar en betaalbaar houden van onze woning-voorraad voor mensen met een laag inkomen en mensen in een kwetsbare positie. Maar ook ten aanzien van onze eigen organisatie en financiële positie. We zijn financieel gezond en willen dit blijven, terwijl wij tevens de jaarlijkse huurverhogingen voor onze huurders willen matigen en blijven voldoen aan de verschillende overheidsheffingen. Ook ligt er een

Dichter bij huis

financiële en organisatorische opgave om onze woningen duurzamer te maken, door meer te investeren in zowel energiebesparende maatregelen als in het levensloopbestendig maken van de woningen.

De afgelopen jaren heeft Weller gebouwd aan een positief imago in onze regio. Daar zijn we trots op. Maar vooral zijn we onze huurders en stakeholders dankbaar voor hun blijk van waardering. Wij willen onze sterke positie behouden door transparant te zijn in onze ambities en inzet van middelen en door samen te werken met onze stakeholders. Verbinding met onze partners zien wij als een belangrijke succesfactor bij het verwezenlijken van onze ambities. Het is onze taak deze samenwerking de komende jaren verder te verankeren

in onze ambities en dit naar buiten toe uit te dragen.

Dit strategisch plan markeert de veranderingen waar wij mede als gevolg van de invoering van de nieuwe Woningwet voor staan. Vanuit haar rol als klankbord is onze Raad van Commissarissen in de verschillende fasen van de totstandkoming van dit plan geconsulteerd. Ook hebben wij de interne organisatie en huurderskoepels erbij betrokken en de aanbevelingen van de Visitatiecommissie ingebed. En meer: u zult zien dat veel ambities al zijn vertaald naar concrete acties en tastbare doelen!

Met liefde en plezier zullen wij ons inzetten de gestelde doelen te bereiken.

Jack Gorgels en Robèrt Kersjes,
Bestuur Weller

Dichter
bij huis

Voorwoord

Onze missie
en visie

Externe
en interne
analyse

Strategische
doelstellingen
2017 t/m 2020

Doelstelling 1
Betaalbaarheid

Doelstelling 2
**Beschikbaar-
heid**

Doelstelling 3
Duurzaam

Doelstelling 4
Sterk in wijken

Doelstelling 5
**Onder-
scheidend**

Doelstelling 6
**Financieel
solide**

Doelstelling 7
**Doelmatig en
transparant**

Doorrekening

Contact

Onze missie en visie

Onze missie

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 voor ons vanzelfsprekend.

Onze missie en visie

Onze visie

Weller richt zich primair op mensen met een smalle beurs of in een kwetsbare positie, die behoefte hebben aan passende, betaalbare en goed onderhouden woningen in een woonomgeving die schoon, heel en veilig is.

Onze dienstverlening wordt gekenmerkt door (gereguleerde) keuzevrijheid en klantgerichtheid. Daarbij werken wij kostenbewust, met oog voor financiële continuïteit, transparant, duurzaam en waar nodig samen met (keten)partners. Zoals in onze missie is aangegeven, doen wij dat met veel respect voor mens, milieu en maatschappij.



Onze missie en visie

Onze missie en visie vormen de basis voor onze doelstellingen in de komende jaren.

- 1. voor de klant:**
Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad en heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep. De klant staat centraal!
- 2. voor ons werk in Heerlen, Brunssum en Onderbanken:**
Weller zorgt voor het passend en aantrekkelijk houden van de vastgoedvoorraad in sterke en leefbare wijken en buurten.
- 3. voor het milieu:**
Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen.
- 4. voor onze dienstverlening:**
Weller hecht sterk aan persoonlijke dienstverlening, werkt adequaat en is helder over te verwachten service.

Dichter
bij huis

Voorwoord

Onze missie
en visie

Externe
en interne
analyse

Strategische
doelstellingen
2017 t/m 2020

Doelstelling 1
Betaalbaarheid

Doelstelling 2
Beschikbaar-
heid

Doelstelling 3
Duurzaam

Doelstelling 4
Sterk in wijken

Doelstelling 5
Onder-
scheidend

Doelstelling 6
Financieel
solide

Doelstelling 7
Doelmatig en
transparant

Doorrekening

Contact



Dichter
bij huis

Voorwoord

Onze missie
en visie

Externe
en interne
analyse

Strategische
doelstellingen
2017 t/m 2020

Doelstelling 1
Betaalbaarheid

Doelstelling 2
**Beschikbaar-
heid**

Doelstelling 3
Duurzaam

Doelstelling 4
Sterk in wijken

Doelstelling 5
**Onder-
scheidend**

Doelstelling 6
**Financieel
solide**

Doelstelling 7
**Doelmatig en
transparant**

Doorrekening

Contact

Externe en interne analyse

Onze kernopgave is het betaalbaar houden van voldoende woningen en het leefbaar houden van de wijken en buurten waar ons vastgoed zich bevindt. Om deze kernopgave te kunnen realiseren, moeten wij keuzes maken. Het doel is dat wij onze middelen en mensen optimaal inzetten voor onze volkshuisvestingsopgave. Daarbij houden wij rekening met de ontwikkelingen die zich voordoen in wetgeving, demografie, economie en maatschappij en die direct van invloed zijn op onze maatschappelijke rol.

Externe en interne analyse

Dit zijn de belangrijkste trends:

- De Woningwet zorgt voor strakkere kaders voor woningcorporaties. Mede door het onderscheid tussen diensten van wel/niet Algemeen Economische Belang en Passend Toewijzen wordt de ruimte om te ondernemen voor corporaties kleiner, terwijl de financiële druk is gestegen door met name de verhuurder- en saneringsheffingen. De afbakening van het speelveld vraagt om een heldere koers, een efficiëntere bedrijfsvoering en adequaat risico-management.
- Nederland werkt toe naar een participatiemaatschappij met zelfredzame burgers. Meer dan ooit hebben mensen het heft over hun leven zelf in handen. Door de extramuralisering van de zorg wonen ook mensen die ondersteuning nodig hebben noodgedwongen (langer) zelfstandig. Hierdoor veranderen het zorglandschap en de vraag naar specifieke woningtypen. Zo zijn er meer woningen nodig die geschikt zijn voor (lichte) zorg.
- De economie groeit weer licht, de woningmarkt kruipt uit het dal en ook qua werkgelegenheid is er weer sprake van een bescheiden groei. Met name vanwege demografische ontwikkelingen blijft het belang van het beschikbaar en betaalbaar houden van voldoende woningen in de sociale sector in Parkstad echter onverminderd groot. De regio verandert, maar de krimp voltrekt zich minder snel en de effecten in met name Heerlen en Brunssum zijn geringer dan eerder door sommige bureaus was geprognosticeerd. Hoe dan ook: er komen meer ouderen ten opzichte van het aantal jongeren. Vanwege de vergrijzing, maar ook als gevolg van de extramuralisering van de zorg stijgt de vraag naar levensloopbestendige woningen. Daarnaast verwachten we dat de vraag van vluchtelingen met een verblijfsstatus naar huurwoningen toeneemt.

Externe en interne analyse

- De demografische ontwikkelingen in de regio vragen om samenwerking. En dat gebeurt ook. Voor Zuid-Limburg wordt gewerkt aan een nieuwe structuurvisie voor wonen met een nieuw programma voor het terugdringen en aanpassen van de woningvoorraad, zodat deze wordt afgestemd op de toekomstig behoefte. De Parkstadgemeenten en de provincie hebben daarnaast een Internationale Bau Ausstellung (IBA) georganiseerd, die het mogelijk maakt om de innovatieagenda op het gebied van o.a. wonen, hergebruik van gebouwen en duurzaamheid versneld uit te voeren.
- De woningwaarde wordt steeds meer afhankelijk van het energielabel. Het klimaatakkoord van Parijs (december 2015) is duidelijk: zowel voor particuliere woningeigenaren als voor corporaties ligt er een intensieve duurzaamheidsopgave om het gebruik van fossiele brandstoffen en de uitstoot van CO₂ terug te dringen. Weller streeft naar een gemiddeld energielabel-B in 2021. Deze investering zal naast winst voor het milieu leiden tot lagere kosten voor de huurder.

Externe en interne analyse

Op basis van deze omgevingsanalyse heeft Weller een SWOT-analyse uitgevoerd, waarbij we de kansen en bedreigingen (externe oriëntatie) en de sterkten en zwakten (interne oriëntatie) in kaart hebben gebracht.



Dichter
bij huis

Voorwoord

Onze missie
en visie

Externe
en interne
analyse

Strategische
doelstellingen
2017 t/m 2020

Doelstelling 1
Betaalbaarheid

Doelstelling 2
**Beschikbaar-
heid**

Doelstelling 3
Duurzaam

Doelstelling 4
Sterk in wijken

Doelstelling 5
**Onder-
scheidend**

Doelstelling 6
**Financieel
solide**

Doelstelling 7
**Doelmatig en
transparant**

Doorrekening

Contact

Strategische doelstellingen 2017 t/m 2020

Het betaalbaar houden van voldoende woningen voor een brede doelgroep in leefbare wijken en het voldoen aan de eisen van de nieuwe Woningwet zijn onze belangrijkste speerpunten voor de periode 2017 t/m 2020. Deze speerpunten staan aan de basis van vijf strategische en twee voorwaarden-scheppende doelstellingen die wij de komende jaren willen realiseren.

Strategische doelstellingen 2017 t/m 2020

Strategisch

1. Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad
2. Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep
3. Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen
4. Weller blijft sterk in wijken en buurten
5. Weller bedient haar klanten onderscheidend en persoonlijk en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Voorwaardenscheppend

6. De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd
7. Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten

Strategische doelstellingen 2017 t/m 2020

Hoe doen we dat?

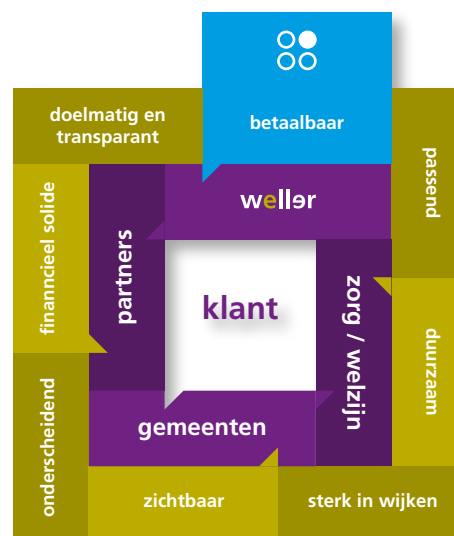
Deze doelstellingen voeren wij uit zoals onze huurders en relaties dat van Weller gewend zijn:

- **klantgericht en persoonlijk:**
we luisteren, denken en handelen vanuit het gezichtspunt van onze klanten en streven ernaar onze klanten keuzeruimte te bieden. Dit begint bij het gezamenlijk vinden van een passende huurwoning. Tevens heeft de klant bij renovatie keuze uit kleurstellingen en materialen. En als het onverhoopt bij een huurder financieel tegenzit, bekijken we in gezamenlijk overleg wat de mogelijkheden zijn om oplopende schulden te voorkomen. Weller zoekt het overleg.
- **door samen te werken:**
we maken heldere afspraken met onze klanten en met onze samenwerkingspartners over wederzijds te leveren prestaties. En we komen deze afspraken na. Dat doen we transparant, integer en op basis van vertrouwen.
- **betrokken:**
dit komt tot uitdrukking in onze investeringen in duurzaamheid, maatschappelijk vastgoed, intensieve samenwerking met andere maatschappelijke organisaties en onze sterke lokale verankering.
- **met lef en ondernemerschap:**
Weller richt zich met name op het verhuren van betaalbare woningen. Echter, in het belang van de klant en de buurt zoeken we als het moet én mits de commerciële markt haar verantwoordelijkheid laat liggen, de grenzen op om in samenwerking met partners voor verbetering te zorgen: als aanjager en katalysator van initiatieven. Weller wacht niet af, Weller onderneemt. Dat doen we vanzelfsprekend binnen de kaders van de Woningwet.

Doelstelling 1

Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad

Onze kernopgave is het betaalbaar houden van voldoende goed onderhouden woningen in een woonomgeving die schoon, heel en veilig is. Weller richt zich hierbij vooral op mensen met een smalle beurs of in een kwetsbare positie. Om de huren voor deze doelgroepen betaalbaar te houden, blijven wij ons huurbeleid matigen. Bij het verhuren van woningen zullen we alert zijn op een gezonde balans tussen woonlasten (huur en energie) en het inkomen.



Doelstelling 1

Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad

Betaalbaarheid

Om onze woningen betaalbaar te houden voor de lage inkomens volgen we twee sporen. Door te investeren in duurzaamheidsmaatregelen willen we de energiekosten verlagen en een betere betaalbaarheid van de woningen voor de lange termijn realiseren. Daarnaast gaan we aanhoudend een gematigd huurbeleid volgen. In onze Meerjarenbegroting gaan we uit van een huurverhoging die minimaal gelijk is aan inflatie en maximaal gelijk is aan inflatie +1%. Het huurbeleid is natuurlijk afhankelijk van het overheidsbeleid. Wij beseffen dat wij de directe rendementen op ons sociale vastgoed door de huurmatiging verlagen.

In tegenstelling tot het verleden, sluiten wij niet uit om in de toekomst

de mate van de huurprijsverhoging te koppelen aan het inkomen van de huurder. Hier treedt een spanningsveld op. Enerzijds willen we gemêleerde wijken en daarmee ook de beter verdienende huurders zo veel mogelijk behouden, anderzijds zullen we op zoek gaan naar besparingen en inkomsten om investeringen in betaalbaarheid en duurzaamheid te stimuleren. Voor het hiertoe te voeren huurprijsbeleid zal afstemming plaatsvinden met de huurderskoepels. Weller streeft naar een meerjarenafspraken met de huurderskoepel over het huurprijsbeleid.

Passend en slim toewijzen

Tot nu toe was keuzevrijheid voor de lagere inkomens een belangrijk uitgangspunt voor Weller. Door de invoering van Passend Toewijzen op

Doelstelling 1

Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad

1 januari 2016 moeten wij bij ons inschrijf-, toewijzings- en inplaatsingsbeleid sturen op de verplichting van de overheid. 95% van de huishoudens die op basis van hun inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag mogen wij geen woning meer toewijzen die de aftoppingsgrens overschrijdt. Bij toewijzing zullen onze relatiebeheerders daarom ook strikt kijken naar het inkomen, de overige financiële verplichtingen van de huurder, de energielasten en de huurtoeslag. De relatiebeheerder zal sturend optreden als blijkt dat de woonlasten te hoog zijn ten opzichte van de inkomensituatie (woonquote). Wat ons betreft is een persoonlijk advies bij het toewijzings- en inplaatsingsbeleid dan ook een voorwaarde om elke huurder toe te leiden naar een betaalbare woning in een passende woonomgeving!

Doelstelling 1

Weller draagt zorg voor een betaalbare sociale woningvoorraad

Kortom

- We zorgen voor betaalbare sociale huurwoningen in sterke wijken in Heerlen (Heerlerheide, Heerlen-centrum en Heerlerbaan), Brunssum (Noord, Centrum en Zuid) en Onderbanken (Schinveld).
- Om de woningen betaalbaar te houden voeren we aanhoudend een gematigd huurbeleid: inflatie-volgend tot gemiddeld maximaal 1% boven inflatie.
- We voldoen aan de norm voor Passend Toewijzen.
- Onze relatiebeheerders sturen op een goede balans tussen inkomen en woonlasten.
- Ons doel is de juiste buurt en de juiste woning die qua persoonlijke en financiële situatie het beste past bij de huurder. Daarom kiest Weller bewust voor een inschrijvings-, toewijzings- en inplaatsingsbeleid middels persoonlijke gesprekken.

Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

Wij richten ons op een brede groep mensen op zoek naar invulling van hun woonbehoefte. 'Breed' wil zeggen dat wij oog hebben voor de totale woningmarkt en ons niet enkel richten op ouderen, gezinnen of jongeren. De nadruk van onze kernactiviteiten ligt wel bij de laagste inkomens en kwetsbaren. Echter, indien commerciële partijen het nalaten gehoor te geven aan de lokale marktbehoefte, dan pakt Weller de handschoen op om in de woonbehoefte van andere doelgroepen te voorzien. Weller onderstreept namelijk het belang van gedifferentieerde wijken.



Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

Beschikbaarheid voor een brede doelgroep

Weller wil aan inwoners van Heerlen, Brunssum en Onderbanken met een laag inkomen voldoende woningen beschikbaar stellen. Wij richten ons hierbij op een brede doelgroep. Zo is het betaalbaar aanbod voor jongeren met een laag inkomen in de centrumgebieden van Parkstad momenteel nog onvoldoende. Jongeren zijn echter nodig voor de leefbaarheid van onze woonomgeving; we kunnen ze behouden door ook voor jongeren een aantrekkelijk woningaanbod te realiseren. Daarnaast zien we dat we de middeninkomens nog niet naar behoren kunnen bedienen. Doorstroming naar duurdere huurwoningen of koopwoningen komt hierdoor nog moeilijk op gang. Zuid-Limburg wordt door beleggers heel eenzijdig als krimpregio gezien, waardoor commerciële partijen nauwelijks interesse hebben om hier te investeren. Door (beperkt) niet-DAEB-woningen aan te bieden

aan middeninkomens willen wij de doorstroming bevorderen en op die wijze meer woningen vrijmaken voor onze primaire doelgroep.

Bijzondere doelgroepen

We verwachten meer vraag naar betaalbare huurwoningen als gevolg van de instroom van statushouders op de woningmarkt. Tot nu toe kan Weller voldoen aan haar taakstelling. Daarnaast leidt ook de vraag van huurders die moeten verhuizen omdat hun verouderde woning zal worden gesloopt, tot extra woningvraag. Mocht de druk op de betaalbare voorraad te zeer toenemen, dan zullen wij het tempo van ons sloopprogramma aanpassen. Ook blijven wij woningen beschikbaar houden voor de meest kwetsbaren in de samenleving. Via het project Housing Parkstad en Housing First (ten behoeve van dak- en thuislozen) krijgen zij, al dan niet onder begeleiding, een nieuwe kans om zelfstandig te wonen. We hebben hiervoor een convenant getekend met andere

Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

woningcorporaties, alsook met Meander, Radar en het Blijf van Mijn Lijf Huis. Samen voeren we de taakstellingen uit.

Prestatieafspraken (extramurale) zorg
Wij willen voldoende woningen beschikbaar hebben voor extramurale zorg en voor ouderen met een (lichte) zorgindicatie. De kosten voor nul-treden-woningen en het levensloopbestendig maken van woningen lopen per complex sterk uiteen. Maar we willen wel doelgericht investeren. Voorafgaand aan deze investeringen zal daarom eerst de zorg- en welzijnsstructuur op gemeentelijk niveau opnieuw moeten worden ingericht en de vraagontwikkeling in samenwerking met de gemeenten en zorg- en

welzijnsinstellingen concreter in beeld worden gebracht. Met de gemeenten Heerlen, Brunssum en Onderbanken maken we hierbij ook centrale afspraken over de inzet van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo).

Beschikbaarheid voorop, dus geen actief verkoopbeleid

Als gevolg van de sloopplannen in de regio, de instroom van asielzoekers en de extramuralisering van de zorg verwachten wij een toenemende druk op het sociale huursegment. Weller hanteert geen actief verkoopbeleid om zodoende woningen beschikbaar te houden voor onze brede doelgroep. Het aanbod van goedkopere koopwoningen is al relatief hoog in Parkstad Limburg met leegstand tot gevolg.

Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

Gelukkig is er ook geen noodzaak om woningen te verkopen: Weller is financieel gezond. Om eventuele knelpunten in het sociale segment te voorkomen gaan wij op basis van marktvraag onderzoeken in hoeverre de woningportefeuilles van beleggers en collega-corporaties onze beschikbaarheidsdoelstelling kunnen ondersteunen.

Weller werkt continu aan het op peil houden van een woningvoorraad die goed aansluit op de wensen van onze klant. Dat betekent niet alleen iets voor onze nieuwbouw- en renovatie-opgaven. Oudere, slecht geïsoleerde woningen waarvoor het niet meer loont om ze op te knappen, moeten we slopen. Zo worden naar verwachting de komende tien jaar meer dan 700 woningen uit de markt genomen.

Doelstelling 2

Weller heeft voldoende woningen beschikbaar voor een brede doelgroep

Kortom

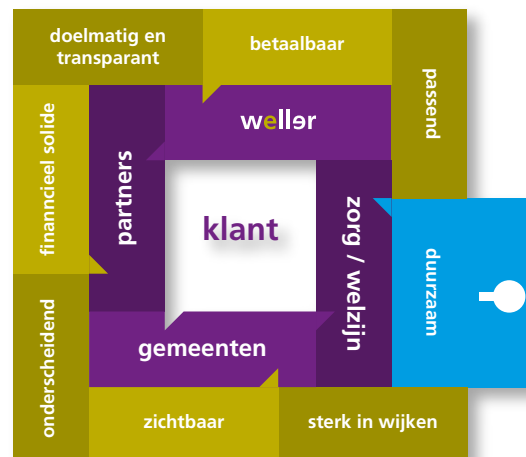
- In samenwerking met andere corporaties en maatschappelijke partners streven we naar voldoende beschikbaarheid voor statushouders en kwetsbare inwoners.
- We maken prestatieafspraken met betrekking tot woningen voor extramurale zorg en ouderen met een zorgindicatie.
- We voeren geen actief verkoop-beleid om zodoende een maximaal aantal woningen voor onze primaire doelgroep beschikbaar te houden.
- We onderzoeken op basis van marktvraag in hoeverre vastgoed-aankopen onze beschikbaarheids-doelstelling ondersteunen.
- Naast onze kernopgave investeren we waar dat wenselijk is in initiatieven voor middeninkomens, om de doorstroming in de huursector te bevorderen.
- We investeren in woningen voor jongeren met lage inkomens in centrumgebieden, om de ontgroening van de regio tegen te gaan.
- We vergroten het aanbod van nul-treden woningen



Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

Weller onderschrijft de Parkstad Limburg Energietransitie (het energie-neutraal maken van de regio in 2040), het Energieakkoord Duurzame Groei en het Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving. Dit is het akkoord tussen Aedes en de rijksoverheid om de sociale vastgoedvoorraad in 2021 gemiddeld op energielabel B (Energie-Index tussen 1,2 en 1,4) te brengen. Om deze doelstellingen waar te maken gaan wij ons vastgoed verder verduurzamen. Dat is goed voor het milieu én voor de beurs van onze huurders. Met energiebesparende maatregelen kunnen we ervoor zorgen dat de woonlasten in de toekomst minder gevoelig zijn voor hoge energiekosten.



Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

Onze duurzaamheidsambities zullen wij uitvoeren aan de hand van het Trias Energeticaconcept: energiebesparing, duurzame opwekking en minimaal gebruik van fossiele brandstoffen.

Energieteams

We promoten energiezuinig gedrag bij onze huurders in Heerlen via de mede door Weller gefinancierde Energieteams. De resultaten tot nu toe: het aantal bezochte Wellerwoningen bedraagt 491, de gerealiseerde CO₂-besparing is 89.000 kg (!) en de energiebesparing in geld bedraagt € 63 per woning. Dit willen we voortzetten en introduceren in de andere gemeenten waar wij woningen hebben. Ook zien we mogelijkheden om het onderhoud verder te verduurzamen, door niet de afschrijvingstermijn maar de conditiemeting bepalend te maken voor renovatie van het vastgoed. Onze duurzaamheidsambities zullen

uiterlijk in 2017 worden verwoord in een geactualiseerd Milieu-beleidsplan.

Mijnwaterproject

Weller werkt mee aan uitbreiding van het Mijnwaterproject. Waar mogelijk en technisch haalbaar, sluiten wij nieuwe projecten in Heerlen-centrum en Heerlerheide aan op de duurzame warmte- en koude-netten van Mijnwater BV. Zo wordt het netwerk in 2016/2017 al uitgebreid voor de verwarming en koeling van Maankwartier en de Magistraat. Aansluitend komen het nieuwbouwcomplex Lux Luna en kantoor Parcstaete hiervoor in aanmerking.

Het is onze ambitie om ook delen van de bestaande voorraad aan te sluiten op het Mijnwaternet als alternatief voor de zogenaamde nul-op-de-meter-renovatie van de Energiesprong. Waar het Mijnwaterproject technisch niet haalbaar is, kopen we voor

In Heerlerbaan starten we al in 2016 met de verduurzaming van 492 woningen in de hoogbouwflats. Deze woningen worden aangepast in meer levensloopbestendige en energievriendelijke woningen met een A/B-label. Met de bijdrage van dit grote renovatieproject aan Parkstad Limburg Energie Transitie (PALET) werkt Weller tegelijk mee aan de ontwikkeling van nieuwe instrumenten voor de verduurzaming van de sociale woningvoorraad.

Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

collectieve installaties andere energie in die goedkoop en duurzaam is. Ook haken we aan op initiatieven van andere partners om woningen te verduurzamen. Zo werken we met de Parkstad Limburg Energietransitie (PALET) aan een concept voor duurzame renovaties van de bestaande voorraad. De huidige renovatie van 492 woningen op Heerlerbaan is daar een voorbeeld van.

Gemiddeld naar B

Weller wil haar woningvoorraad upgraden naar een gemiddeld B-label (Energie-index tussen 1,2 en 1,4). Op dit moment realiseren we een gemiddeld D-label (Energie-Index 1,67).

Het aanbrengen van energetische maatregelen zal echter vaak gepaard gaan met aanvullende technische

ingrepen in de woningen. De uiteindelijk benodigde inzet van middelen zal blijken uit de in 2016 op te tuigen vastgoedportfolio. Hierin wordt duidelijk welke woningen langer in de markt blijven en daarvoor een energetische upgrading nodig hebben.

Het beleidsplan omvat een investeringsprogramma ter waarde van € 37,5 mln. ten behoeve van het verbeteren van de energetische kwaliteit van de woningen. Hiermee zullen we de doelstelling gemiddeld B in 2021 niet helemaal halen. Maar we kunnen hiermee wel 2/3 van de opgave realiseren.

Bij de concrete aanpak van complexen zal ook via consultatie en inspraak aandacht worden besteed aan de duurzaamheidswensen van huurders.

Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

Het toewerken naar meer energiezuinige woningen vergt niet alleen een grote financiële inspanning. Financieel kunnen we de uitdaging aan. Het vraagt echter ook extra inzet van onze medewerkers. De snelheid van realisatie zal derhalve mede afhangen van de beschikbare bemensing om onze bewoners zorgvuldig bij deze renovatietrajecten te kunnen begeleiden. Doelstelling is per 2021 een gemiddeld B-label te hebben behaald, maar wij voorzien inzake de benodigde bemensing een mogelijke uitloop naar 2023.

Nul-op-de-meter

Weller is nog terughoudend met een grootschalige toepassing van de Nul-op-de-meter nieuwbouw zoals gepromoot door de Energiesprong. Redenen zijn de relatief hoge stichtingskosten, de ontstane onzekerheid omtrent de salderingsmethode en klachten van bewoners dat nul op de meter in de praktijk anders uitvalt.



Doelstelling 3

Weller zal haar vastgoed verder verduurzamen

Kortom

- Weller onderschrijft de lokale, regionale en landelijke ambities om de woningvoorraad te verduurzamen.
- We streven naar energieneutraal wonen in 2040 en in de aanloop daar naartoe naar een gemiddeld B-label voor onze complete woningvoorraad per 2021. Onze doelstelling is 2/3 van de ambitie te realiseren en dat vergt een eigen investering van € 37,5 mln voor energetische maatregelen.
- Het eerste grootschalige project voor de verduurzaming start al in

2016 met de upgradering van 492 flatwoningen naar levensloopbestendige en energievriendelijke woningen met een A- of B-label.

- Waar het financieel en technisch haalbaar is maken we gebruik van de warmte- en koudnetten van het Mijwaterproject.
- Gedragsbeïnvloeding: We stimuleren onze huurders om energiebesparende maatregelen te treffen via energieteams en energiecoaches.
- Alle duurzaamheidsmaatregelen worden in 2017 verwerkt in een geactualiseerd Milieubeleidsplan.

Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

Voor Weller gaat woonplezier hand in hand met wonen in een omgeving die schoon, heel en veilig is en waar mensen en organisaties elkaar ontmoeten en samenwerken. Voor de uitvoering van onze brede taakopvatting kiezen wij voor een sterke positie en verankering nabij ons vastgoed in de stadsdelen, wijken en buurten in Heerlen, Brunssum en Onderbanken. In deze wijken zijn wij zichtbaar aanwezig en zoeken wij de verbinding met huurders, overheid, maatschappelijke partners en marktpartijen om het aanbod, de vitaliteit en de kwaliteit van de leefbaarheid langdurig in stand te houden of te verbeteren.



Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

Brede taakopvatting

Onder voorwaarden zullen wij aanvullend in de woonbehoefte van de middeninkomens voorzien. Bijvoorbeeld door het aanbieden van niet-DAEB-woningen. Wij werken (mee) aan het behoud van bestaand maatschappelijk en kleinschalig commercieel vastgoed. En wij investeren in kleinschalig maatschappelijk en commercieel vastgoed, mits de revenuen direct merkbaar zijn voor onze klanten en de exploitatierisico's te overzien zijn. Commercieel vastgoed zoals de winkels in de plinten in Heerlerheide en Maankwartier stoten we op het passende moment af (risico versus rendement).

Bewoners aan zet

Weller is zichtbaar aanwezig in de

wijk. Rondom onze woningen zijn onze wijkbeheerders en huismeesters dagelijks aanspreekbaar. Wij voeren intensief overleg met huurdersorganisaties en stimuleren en faciliteren bewonersinitiatieven die de leefbaarheid ten goede komen. Maar, zoals de participatiesamenleving dat voorschrijft, zijn de bewoners zelf aan zet in hun wijk! Zij moeten zelf het initiatief nemen om verbeteringen aan te brengen in hun woonomgeving, zoals de aanleg van een parkje, een speelvoorziening of een ontmoetingsplek. En steeds vaker pakken ze de handschoen ook op! Zo creëerden en beheeren bewoners van De Wieër inmiddels hun eigen Doe- en Droomplein in de wijk. Weller vervult bij dergelijke projecten de rol van facilitator en verbinder van partijen.

Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

WWZ-verbinding

In het belang van het welzijn van onze huurders nemen wij deel aan lokale en regionale netwerken op het gebied van wonen, welzijn en zorg. In deze WWZ-teams werken diverse ketenpartners zoals Cicero, Meander, maatschappelijke organisaties en de gemeenten samen aan een compleet en sluitend wijkaanbod voor mensen die ondersteuning nodig hebben om zelfstandig thuis te kunnen wonen. Weller draagt bij aan de WWZ-zorg met woningen voor mensen met een zorgvraag. Ook hebben we dienstencentra gebouwd in o.a. Brunssum-Noord, Schandelen en Heerlerbaan. Deze centra fungeren als wijksteunpunt, ontmoetingsplek en 'baken' voor de WWZ-zorg in de wijk.

In Brunssum ontwikkelen we Noorderkroon II voor clients van Radar. We realiseren in de periode 2017 t/m 2020 ook nieuwe wijksteunpunten afhankelijk van de behoefte van zorgpartijen.

Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

Masterplannen

Weller investeert in haar vastgoed op basis van masterplannen en stadsdeelvisies.

Voor Brunssum, Onderbanken en Heerlen-centrum ziet het nieuwbouw-programma van huurwoningen er voor de komende vier jaar als volgt uit:

Masterplan

Brunssum en Onderbanken

Koutenveld/ 't Ei 70 woningen

Savelbergstraat 52 woningen

Noorderkroon II 20 woningen

Locatie Rabobank 15 woningen

Poorterstraat /

Leenheerstraat 23 woningen

Totaal 180 woningen

Investering 27,9 mln.

Masterplan

Heerlen-centrum

Maankwartier 22 woningen Noord en
28 woningen Zuid

Schandelerstraat 5 woningen

Dianasport 33 woningen

Lux Luna 20 woningen

Kantoor Parcstaete 45 woningen

Totaal 125 woningen

Investering 25,9 mln.

Daarnaast hebben wij nog aanvullende ambities bijvoorbeeld in Heerlen-Centrum.

Doelstelling 4

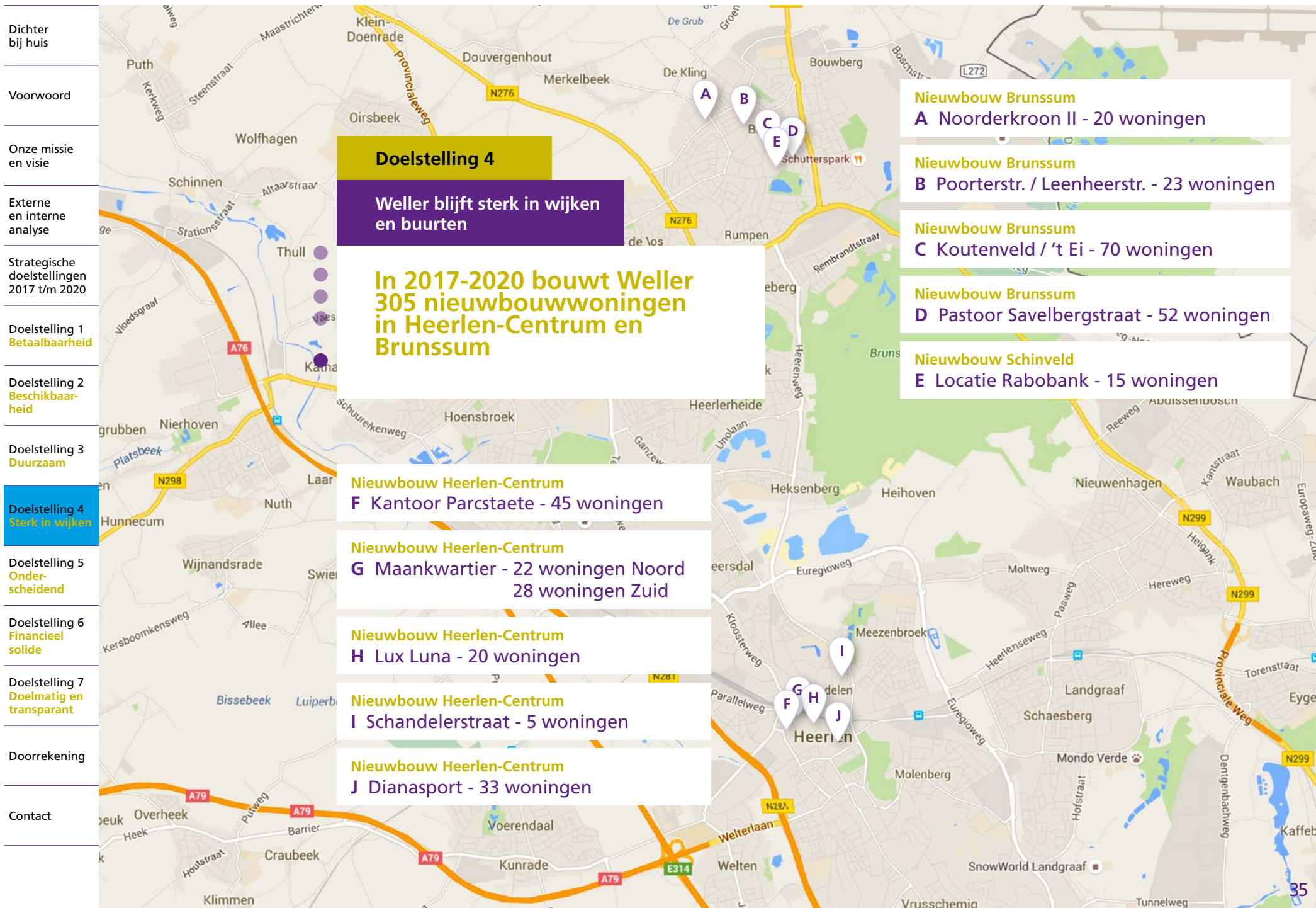
Weller blijft sterk in wijken en buurten

Een aanvullende ambitie is om in Heerlen-Centrum i.s.m. met de gemeente Heerlen, de provincie Limburg, IBA en overige vastgoedpartijen deel te nemen aan de revitalisering van de binnenstad. Het voorlopige programma volgens het bidboek focust op het wegnemen van 20.000 m² kantoorfuncties en 20.000 m² retailfuncties en het toevoegen van 400 appartementen vóór 2020.

Weller wil haar positie in Heerlen-centrum verder versterken. In dit kader opteren we, als de mogelijkheid zich voordoet bij voldoende marktvraag, voor de aankoop van (beleggers) woningen ten behoeve van het sociaal domein in het centrum van Heerlen.

Naast onze onlangs gepleegde investeringen in Heerlen-centrum (Maankwartier, Morenhoeck, Luciusshof, P. Savelberghklooster) en onze nieuwe investeringen zoals Sporthuis Diana, Lux Luna en kantoor Parcstaete willen wij in het kader van de revitalisering van Heerlen-centrum (bidboek) minimaal 50 appartementen extra ontwikkelen.

In Brunssum hebben we tenslotte de aanvullende ambitie om in deze beleidsperiode nog de revitalisering van de Oude Egge uit te voeren. De plannen voorzien in een mix van sloop, nieuwbouw en renovatie van deze kenmerkende (mijnwerkers)woningen.



Doelstelling 4

Weller blijft sterk in wijken en buurten

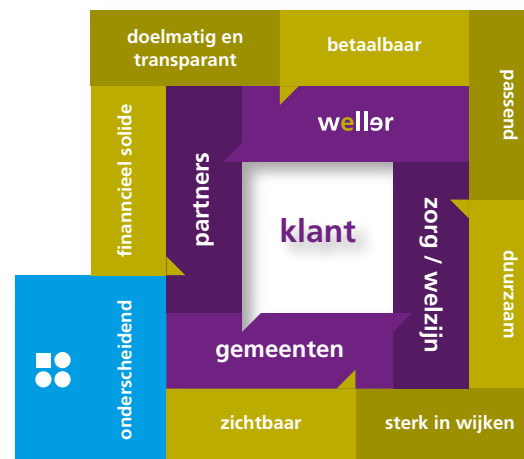
Kortom

- Weller bouwt mee aan sterke en duurzame wijken en buurten.
- Conform de masterplannen Brunssum/Onderbanken en Heerlen-centrum realiseren we de komende jaren in ons werkgebied in totaal 305 woningen voor verschillende doelgroepen. De totale investering bedraagt ruim € 50 mln.
- Mits gewenst en verantwoord voorzien wij in het belang van vitale centra, buurten en wijken in de woonbehoefte van andere doelgroepen en investeren we binnen randvoorwaarden in maatschappelijk en commercieel vastgoed.
- Weller is zichtbaar in de wijken.
- Wij stimuleren bewonersinitiatieven die de leefbaarheid en de kwaliteit van de woonomgeving ten goede komen.
- Samen met partners werken wij in wijkgerichte WWZ-teams aan een compleet aanbod op het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg.
- Naar het voorbeeld van de succesvolle wijksteunpunten in Brunssum-Noord, GMS en Heerlerbaan bouwen we in de periode 2017 t/m 2020 nog eens twee wijksteunpunten in ons werkgebied op basis van de behoefte van zorgpartijen.
- Om sterker te worden in Heerlen-centrum participeren we in het project revitalisering Heerlen-centrum met minimaal 50 appartementen en de mogelijke aankoop van van (beleggers)woningen t.b.v. het sociale domein.

Doelstelling 5

Weller bedient haar klanten onderscheidend, adequaat en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Bij Weller staat de klant centraal. Wij bedienen onze klanten zorgvuldig en zakelijk maar met een persoonlijke benadering! Dit persoonlijk contact blijft belangrijk. Wonen is een dienst met een hoge emotionele waarde die wat ons betreft om mensenwerk vraagt! En dat wordt gelukkig ook gewaardeerd. Klanten waarderen Weller voor haar dienstverlening, de woning, het onderhoud en de buurt met een bovengemiddeld cijfer van 7,9 waar de gemiddelde waardering in de sector 7,4 bedraagt (Aedesbenchmarkscore 2011-2014). Daar zijn wij trots op. We zullen er alles aan doen om een hoge waardering door onze klanten te behouden.



Doelstelling 5

Weller bedient haar klanten onderscheidend, adequaat en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Operational Excellence

We staan de komende jaren voor de grote uitdaging om onze dienstverlening efficiënter te maken met behoud van de voor Weller zo kenmerkende persoonlijke benadering. We streven naar 'operational excellence': een probleemloze levering van producten en diensten tegen lage kosten, de minste tijd en het grootste gemak. Deze omslag gaat samen met meer standaardisatie en een strakke beheersing van processen. Processen waarbij de persoonlijke sociaal-maatschappelijke situatie van de klant een grotere rol speelt zullen bij Weller zo veel mogelijk van een persoonlijke benadering worden voorzien. Hier zal het relatiebeheer van Weller zijn meerwaarde moeten blijven bewijzen. Procesoptimalisatie met behoud van een personal touch, dat is onze uitdaging.

MijnWeller

Meer klanten kiezen al voor het gemak om 24/7 toegang te krijgen tot

de dienstverlening van Weller via ons online klantportaal. Deze service gaan we verder uitbreiden. Nu al kunnen meldingen van storingen e.d. digitaal via MijnWeller doorgegeven worden. Onze doelstelling is dat tenminste 20% van onze huurders eind 2018 een MijnWeller-account heeft aangemaakt en actief gebruikt. Voor huidige en toekomstige huurders die geen toegang tot internet hebben, blijven wij telefonisch en middels de Wellerij bereikbaar. Dat geldt ook voor onze wijkbeheerders en relatiebeheerders. Zij blijven zichtbaar actief in onze wijken.

Relatiebeheer met fingerspitzengefühl

Weller neemt geen deel aan het regionale woonruimteverdelingssysteem 'Thuis in Limburg'. De voornaamste reden is dat deze dienstverlening grotendeels gedigitaliseerd is, terwijl Weller juist staat voor een persoonlijke benadering voor woningzoekenden.

Doelstelling 5

Weller bedient haar klanten onderscheidend, adequaat en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Het vinden van een passende woning kan via persoonlijk relatiebeheer klantgericht (klantzijde) en bewuster (Wellerzijde) worden gemaakt. Elke klant heeft en houdt bij Weller daarom één vaste Wellerman of Weller-vrouw voor alle vragen en activiteiten op het gebied van toewijzing, verhuur, sociaal beheer én leefbaarheid! Alle vragen in één hand. Die werkwijze koesteren wij, want een goede toewijzing vraagt om fingerspitzengefühl en een gedegen kennis van de sociale kaart van wijken en buurten. Vanwege de ontwikkelingen in het sociale domein en de extramuralisering van zorg, komt er voor de relatiebeheerders zelfs nog een extra taak bij. Om de sociale cohesie in de wijken in stand te houden, zullen zij zich nog beter inspannen om sociale problematiek achter de voordeur adequaat te herkennen en daartoe stappen te ondernemen binnen ons netwerk.

Kwaliteitsmanagement

Onze score voor dienstverlening was in de Aedesbenchmark 2014, als gezegd, opnieuw bovengemiddeld. Deze bovengemiddelde waardering willen we vasthouden. Weller zal voor het nog breder achterhalen van het oordeel van de huurders over onze dienstverlening gaan werken met de systematiek van het keurmerk Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector, KWH. Dit keurmerk voorziet in een gestandaardiseerde methode voor kwaliteitsmeting van geleverde diensten door woningcorporaties. Dit bevragen naar de ervaring van dienstverlening en de wensen van de klant doen we niet alleen, maar in samenwerking met onze huurdersbelangenverenigingen. We bedienen immers dezelfde klant!

Doelstelling 5

Weller bedient haar klanten onderscheidend, adequaat en is helder over de te verwachten service en dienstverlening

Kortom

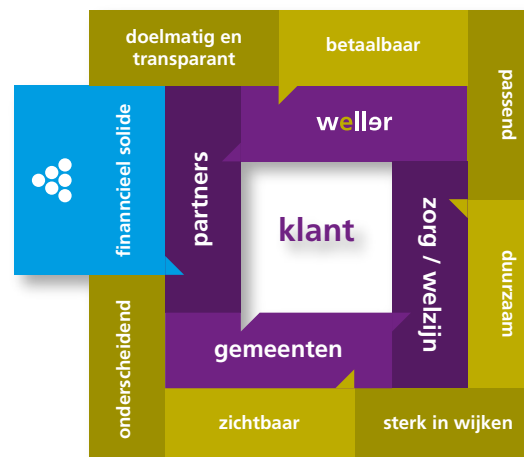
- Weller streeft naar 'operational excellence', maar met behoud van de persoonlijke benadering die ons uniek maakt.
- Via MijnWeller kunnen mensen 24/7 een beroep doen op onze dienstverlening. Voor die onderscheidende 'personal touch' blijven wij daarnaast ook bereikbaar via telefoon, de Wellerij en via onze wijkbeheerders en relatiebeheerders – onze Wellermannen en Wellervrouwen - in de wijken.
- Persoonlijk relatiebeheer zorgt voor toewijzing met fingerspitzengefühl en beheer van leefbare, vitale wijken.
- We meten de kwaliteit van de dienstverlening tezamen met de huurdersbelangenverenigingen aan de hand van de KWH-systematiek en scoren bovengemiddeld.



Doelstelling 6

Voorwaardenscheppend: De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd

Weller is financieel gezond en wil ook in de toekomst gezond blijven. We voldoen aan de ratio's van zowel interne als externe toezichthouders. Maar voor de komende jaren zien we ook grote financiële vraagstukken, zoals de verduurzaming van onze woningvoorraad.



Doelstelling 6

Voorwaardenscheppend: De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd

Onze door Aedes berekende beïnvloedbare bedrijfskosten zijn hoger dan het branchegemiddelde. Dat is weliswaar te verklaren door onze keuze voor een persoonlijke benadering, intensief relatiebeheer en onze investering in leefbaarheid. Maar, we mogen niet voorbij gaan aan efficiency. Onze dienstverlening wordt door de klant gewaardeerd; we zien dat jaarlijks terug in een bovengemiddelde klantenwaardering. Hoe mooi zou het zijn als we die bovengemiddelde score weten te behouden en toch niet meer, het liefst zelfs minder, besteden dan het branchegemiddelde? Om deze doelstelling te kunnen realiseren moeten we ten opzichte van aanvang 2015 circa 1,5 miljoen euro zien te besparen op onze jaarlijkse kosten.

We denken de ruimte te kunnen vinden middels:

1. verlaging van de onderhoudskosten met € 500.000 per jaar door een scherpere inkoop en het deels uitbesteden van werkzaamheden;
2. verlaging van de personeelskosten met € 400.000 per jaar door efficiënter te werken (m.b.v. het nieuwe automatiseringssysteem Dynamics Empire) en een versobering van de secundaire arbeidsvoorwaarden en leaseregeling;
3. verlaging van de overige bedrijfslasten voor o.a. huisvesting kantoorruimte met € 500.000;
4. verlaging van o.a. rentelasten, huurderiving en leegstand.

Doelstelling 6

Voorwaardenscheppend: De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd

Portfolio- en assetmanagement

We implementeren in 2016 een duurzaam verdienmodel voor ons vastgoed door middel van portfolio- en assetmanagement. Dit instrument biedt de mogelijkheid om meer te sturen op rendement en waardeontwikkeling van de vastgoedportefeuille, rekening houdend met de vraag van onze klant.

Risicomanagement

We willen het risicobewustzijn van de organisatie verhogen door ons risicomanagementsysteem te verbeteren. In dit kader gaan we ook scenario's beschrijven, die o.a. aangeven hoeveel financiële ruimte er daadwerkelijk is om huurverhogingen te temperen en onze woningvoorraad naar een gemiddeld B-label in 2021 te upgraden. Deze duurzaamheidsmaatregelen vragen een extra investering van Weller van minstens € 37,5 mln en voeren we alleen uit als er voldoende financiële ruimte voor is. Zo voorkomen we dat de financiële ratio's onder de gestelde normen komen.

Onze ambities zijn doorgerekend op basis van onze laatste meerjarenbegroting en blijken financieel haalbaar. We blijven onze financiële ratio's, waar we nu eenmaal als corporatie aan moeten voldoen, ook de komende jaren goed in de gaten houden. Met name de mate waarin we in staat zijn om onze leningen af te lossen (DSCR of Debt Service Coverage Ratio) moeten we daarbij niet uit het oog verliezen. De corporatiesector is dynamisch en jaarlijks wordt daarom bezien in welke mate de financiën vereisen dat we onze ambities naar beneden of naar boven kunnen bijstellen. In het hoofdstuk 'Doorrekening' geven we, op basis van de huidige kennis en ambities, de verwachte ontwikkeling weer van een aantal belangrijke kengetallen.

Doelstelling 6

Voorwaardenscheppend:
De financiële continuïteit van Weller is gewaarborgd

Kortom

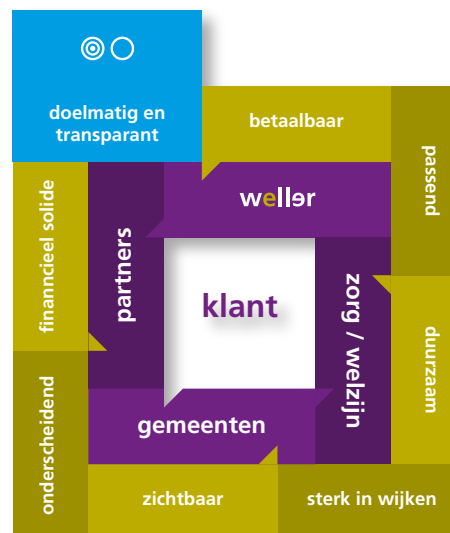
- Weller is financieel gezond en wil dit blijven. We voldoen aan de financiële ratio's van de externe toezichthouders waarbij behoud van eigen regie voorwaarde is.
- We staan voor grote financiële (duurzaamheids)opgaven. De invoering van portfolio- en assetmanagement moet meer zicht geven op het verdienmodel voor ons vastgoed. En door verdere verbetering van ons risicomanagementsysteem willen we de risico's beheersbaar houden.
- Onder de streep wil Weller in de periode 2017 t/m 2020 € 1,5 mln besparen op de jaarlijkse kosten.

Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend:

Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten.

De ambities voor de komende jaren zijn hoog. We staan voor de implementatie van de Woningwet en de bijbehorende AMvB's en voor belangrijke opgaven zoals kostenbeheersing, verdergaande digitalisering en vragen rondom transparantie, governance en het imago van de sector. En kijken we naar binnen, dan vraagt ook de vergrijzing van ons eigen personeel aandacht. De periode 2017 t/m 2020 zal in het teken staan van verandering.



Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend:

Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten.

Organisatie

Intern gaan wij ons in het kader van 'operational excellence' richten op het efficiënter maken van de organisatie en interne processen, bijvoorbeeld door organisatiedelen of taken samen te voegen, respectievelijk te clusteren. Met de invoering van ons nieuwe ICT-systeem Dynamics Empire in 2016 hebben we al een belangrijke stap in de gewenste richting gezet. Dit systeem levert een wezenlijke bijdrage aan de procesoptimalisatie waarbij de nadruk wordt gelegd op standaardisatie en beheersing. Daarnaast denken we voordelen te behalen door betere vormen van interne en externe samenwerking (bijvoorbeeld ketenintegratie) te realiseren en door outsourcing van activiteiten. Verder willen we portefeuille- en assetmanagement, inzichten uit het Drie Kamersmodel en de interne (business)controlefunctie herkenbaar inbedden in de organisatiestructuur.

Onder de streep streven we met efficiencymaatregelen naar een ver-

minderen van het aantal fte van 99,2 per 1 januari 2016 naar 92 fte in 2019. Dit levert een positieve verhouding op tussen het aantal fte/vhe ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

Door nieuwe vormen van werken te ontwikkelen willen we een aantrekkelijke werkgever blijven voor en met tevreden medewerkers. In dit kader zoeken we naar mogelijkheden voor het inzetbaar en productief houden van onze 'oudere' medewerkers en stimuleren we mobiliteit (in- en extern) en ketensamenwerking. Onder andere door deelname aan FLOW en het mobiliteitscentrum van de acht grootste Limburgse woningcorporaties (C8).

De geschetste organisatorische ontwikkelingen zullen eind 2016 / begin 2017 definitief tot uiting komen in aanpassing van de organisatiestructuur. Een extern bureau zal ons daarbij begeleiden. Uiteraard zullen wij de OR en personeel betrekken bij de herinrichting van de Wellerorganisatie.

Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend:

Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten.

Nieuw leiderschap is gevraagd. Onze leiderschapsstijl was gericht op het realiseren van customer intimacy. Weller als operationeel excellente organisatie biedt ruimte aan creativiteit en leren, maar houdt tegelijkertijd ook vast aan operationele stabiliteit, normen en (proces)beheersing. Dat vraagt om vormen van dienend leiderschap: het aanmoedigen van medewerkers te gaan voor verbetering, kritisch te zijn op de resultaten en het vergroten van het leervermogen.

Het vertalen van doelen naar de dagelijkse operaties, bewaken van de in het medewerkersgedrag geïncorporeerde kernwaarden van Weller en het geven van steun zijn de pilaren van de leiderschapsvaardigheden. Ons leiderschap zal zich verder richten op het ontwikkelen van competenties op het gebied van procesmanagement, risico-

beheersing, control, duurzaamheid en digitalisering en informatisering. In 2016 houden we niet alleen een medewerkers-tevredenheidonderzoek. Ook gaan we concreet vragen wat onze mensen het meest motiveert. Onze strategische personeelsplanning (SPP) is eind 2016 klaar. Op basis van de onderzoeksresultaten gaan we aan de slag. De juiste mensen op de juiste plaatsen, ongeacht leeftijd, en met de juiste spirit en vakkennis. Taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden en competenties worden opnieuw tegen het licht gehouden, zodat ze aansluiten bij onze ambities en de organisatie zoals we die voorstaan. Dit zal resulteren in een resultaat-gerichte bedrijfsvoering waarin met teams en medewerkers resultaat-afspraken worden gemaakt. Deze afspraken zijn afgeleid van de doelstellingen in dit beleidsplan.

Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend:

Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten.

Integriteit

Weller beschikt over een gedragscode, waarin staat welk gedrag vereist is ten aanzien van betrouwbaarheid en integriteit. Daarmee verwant is onze klokkenluidersregeling. Beide regelingen leggen een verband tussen integriteit als begrip en het gedrag dat daarbij hoort. Dit beleid willen we optimaliseren en beter zichtbaar maken voor onze stakeholders en klanten.

Governance, legitimatie en samenwerking

Weller heeft het advies van de Visitatiecommissie over governance opgepakt en omgezet in verbeterpunten ten aanzien van de communicatie met stakeholders, de toepassing van de Governancecode en een doelmatige (re) inzet van middelen. Deze verbeteringen willen wij vóór de volgende

visitatie geïmplementeerd hebben in de organisatie. Met de feedback van onze stakeholders gaan we de performance van onze organisatie verder verbeteren. Een recent voorbeeld hiervan is de 'Binnenste Buiten Dag' met onze Raad van Commissarissen en Huurderskoepels. De belangrijkste uitkomsten hiervan (betaalbaarheid, leefbaarheid en duurzaamheid) hebben we verwerkt in dit plan. Het is Weller er veel aan gelegen om te werken conform zowel de Governancecode als de Aedescode. Wat betreft samenwerking zullen wij in overleg met gemeenten en huurdersbelangenverenigingen jaarlijks concrete prestatieafspraken maken over duurzaamheid, leefbaarheid, nieuwbouw, onderhoud en betaalbaarheid van de vastgoedvoorraad.

Doelstelling 7

Voorwaardenscheppend:

Weller is een zakelijke organisatie met een solide, doelmatige en transparante bedrijfsvoering waarin medewerkers met durf handelen met oog voor de klant, samenwerking en kosten.

Kortom

- We gaan de organisatie en processen in het kader van 'operational excellence' efficiënter maken. Weller bedient zich hierbij van een dienende leiderschapsstijl, maar zal wel strak op resultaten sturen.
- We verhogen het kostenbewustzijn van onze medewerkers om een besparing van € 1,5 mln te realiseren op de jaarlijkse kosten.
- We streven naar een vermindering van het aantal fte van 99,2 in 2016 naar 92 fte in 2019.
- Weller wil een aantrekkelijke en moderne werkgever zijn voor nieuwe talenten alsook oudere medewerkers.
- We willen ons integriteitsbeleid optimaliseren en zichtbaarder presenteren naar de buitenwereld.
- Weller wil de gemiddelde waardering van de visitatiecommissie op het gebied van Governance verhogen. Op alle overige toetsingscriteria van de visitatiecommissie willen we de goede score tenminste handhaven.
- Jaarlijks maakt Weller concrete prestatieafspraken over volkshuisvestelijke onderwerpen met gemeenten en huurdersbelangenverenigingen.
- Stakeholdersbeleid: Weller zal meer de dialoog met stakeholders opzoeken en de feedback gebruiken om haar performance te verbeteren.

Doorrekening

Ter bepaling van de ambities voor de komende jaren hebben we meerdere scenario's doorgerekend. De doorge-rekende scenario's verschillen in mate van duurzaamheidsinvesteringen, besparingspotentie en groei van het aantal woningen. Het scenario dat is opgenomen in dit strategisch be-leidsplan achten wij uitdagend maar evenzeer als haalbaar.

Het omvat o.a. de navolgende ambities:

- besparing onderhoud € 500.000
- besparing bedrijfslasten € 900.000
- investering energetische maat-regelen € 37,5 mln
- nieuwbouw Heerlen-centrum bidboek: 50
- nieuwbouw Oude Egge: 100
- woningen nultreden maken: 100
- vermindering aantal fte's: 8
- wijksteunpunten WWZ: 2 indien behoefte bekend

Door besparing op de kosten willen we een betere aansluiting krijgen met het binnen onze sector gemiddelde kostenniveau.

Doorrekening

Scenario SBP	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (min. 20%)	38%	41%	41%	40%	42%	
Loan to value (max. 75%)	70%	66%	64%	65%	64%	
Interest Coverage Ratio (min. 1,4)	2,7	2,4	2,3	2,3	2,4	
Debt Service Coverage Ratio (min. 1,0)	1,6	1,3	1,2	1,2	1,2	
Dekkingsgraad onderpand (max. 50%)	39%	40%	38%	36%	34%	
Maatregelen:						
Besparing onderhoudslasten 500.000		166.667	333.333	500.000	500.000	500.000
Besparing bedrijfslasten 900.000		300.000	600.000	900.000	900.000	900.000
Verduurzamen woningvoorraad 37.480.000		7.496.000	7.496.000	7.496.000	7.496.000	7.496.000
Aankoop beleggerswoningen						
- Bedrag 0		0	0	0	0	0
- Aantal 0		0	0	0	0	0
Revitalisering Heerlen Centrum Nieuwbouw						
- Bedrag 10.000.000		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
- Aantal 50		10	10	10	10	10
Oude Eggen Brunssum Nieuwbouw						
- Bedrag 20.000.000		4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
- Aantal 100		20	20	20	20	20
Woningen 0-trede maken						
- Bedrag 500.000		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
- Aantal 100		20	20	20	20	20
Afbouwen 8 fte's 640.000		128.000	128.000	128.000	128.000	128.000

Dichter
bij huis

Voorwoord

Onze missie
en visie

Externe
en interne
analyse

Strategische
doelstellingen
2017 t/m 2020

Doelstelling 1
Betaalbaarheid

Doelstelling 2
**Beschikbaar-
heid**

Doelstelling 3
Duurzaam

Doelstelling 4
Sterk in wijken

Doelstelling 5
**Onder-
scheidend**

Doelstelling 6
**Financieel
solide**

Doelstelling 7
**Doelmatig en
transparant**

Doorrekening

Contact

Contact

Meer weten?

Weller

Bezoekadres

Honigmannstraat 102, Heerlen

Postadres

Postbus 2, 6400 AA Heerlen

Wellerijen

Geerstraat 320, Heerlen

Raadhuisstraat 21B, Brunssum

045 - 404 86 00

info@wellernet.nl

www.wellernet.nl

