

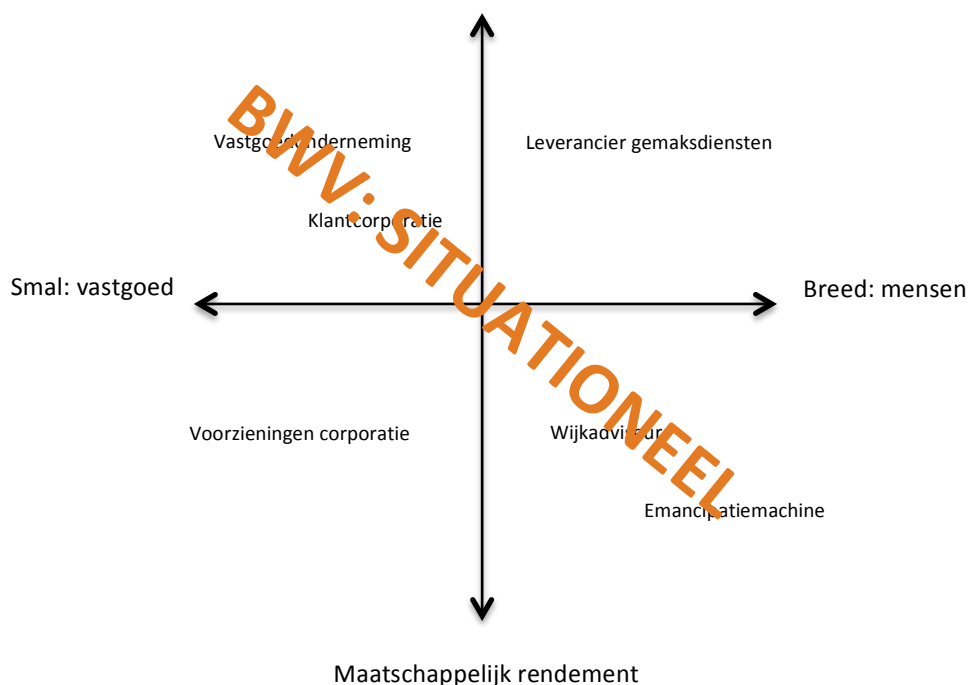
## HET DNA VAN BETER WONEN VECHTDAL

### 1. 'Als het tij verloopt, verzet men de bakens'.

Beter Wonen Vechtdal is zich aan het heroriënteren op haar toekomst in een tijd waarin oude spelregels worden vervangen door nieuwe. Een omslag is nodig om mee te kunnen bewegen met de veranderingen op de volgende vlakken:

- Economie; de wereldwijde economie begeeft zich al sinds 2008 in zwaar weer, waardoor verhoudingen verschoven en voorspellingen grilliger werden. Ook voor Beter Wonen Vechtdal zijn de gevolgen hiervan goed merkbaar.
- Bestuurlijke omgeving; ook de bestuurlijke omgeving verandert. Voorheen werd MVO nog gezien als belangrijk goed, tegenwoordig wordt het sneller beschouwd als gerommel met overheidsgeld. De taken en het bezit van de corporatie nemen beiden af, waardoor de corporatie een wezenlijke verandering doormaakt.
- Betekenis voor de samenleving; vanwege de voorgenoemde veranderingen, is het moeilijker om een juist beleid uit te stippelen voor de komende jaren. Daarom is Beter Wonen Vechtdal dieper ingegaan op haar eigen taken en verantwoordelijkheden, zoals haar betekenis voor de samenleving.
- Roer in handen; de veranderingen hebben ertoe geleid dat Beter Wonen Vechtdal zelf een nieuwe richting heeft durven inslaan. Beter Wonen Vechtdal wil de gemeenten en bewoners waarvoor zij werkt namelijk een corporatie bieden die zelf keuzes durft te maken en aanspreekbaar is op haar gedrag.
- Veranderde kaders; de voorheen gebruikte kaders waarbinnen we tewerk gingen bieden nu geen houvast meer, omdat zij tekort schieten. Neem bijvoorbeeld de SEV-matrix (figuur 1), waarin financieel-economisch rendement tegenover maatschappelijk rendement wordt gezet en een smalle oriëntatie op vastgoed tegenover een brede oriëntatie op mensen.

Figuur 1 Financieel-economisch rendement



Beter Wonen Vechtdal bestaat om volkshuisvester te zijn. Wij zorgen goed voor de woningen voor onze huurders. Beter Wonen Vechtdal zorgt ervoor dat de corporatie bedrijfsmatig gezond blijft, maar doet dit wel altijd met het oog op de samenleving. Dit vraagt soms om bijzondere aandacht voor onze huurders.

Een dergelijk hulpmiddel als de SEV-matrix maakt ons wel duidelijk hoe breed onze invloed is, maar niet waar onze focus moet liggen. Beter Wonen Vechtdal opereert als volkshuisvester, omdat de lokale situatie dit van ons vraagt.



## 2. Drie kwesties: volkshuisvester, meer dan het gewone, wederkerigheid

Beter Wonen Vechtdal heeft kritisch gekeken naar haar geschiedenis, waaruit drie kwesties naar voren kwamen die ons gedrag steeds hebben gestuurd.

**Volkshuisvester** Zoals eerder vernoemd, is Beter Wonen Vechtdal voornamelijk een volkshuisvester, iets waar wij trots op zijn. Wij zien onze kerntaak als:

*‘Het scheppen, bevorderen en onderhouden van een veilige en vertrouwde leefomgeving.’*

Deze situatie kan alleen ontstaan als alle betrokken partijen zich hiervoor verantwoordelijk voelen.

**Meer dan het verwachte** Uit onze papieren, maar ook gesprekken met medewerkers, bleek dat Beter Wonen Vechtdal meer doet dan de taken die men normaliter van haar verwacht. We zien het zo:

*‘Onze rol overstijgt het bouwen, onderhouden en verhuren van woningen en het stimuleren van een goed onderhouden wijk. Wij zijn ook betrokken bij mensen en voelen een bondgenootschap. De rol die wij innemen gaat verder dan datgene wat onze plicht is.’*

De huurders die zich gedragen als een bondgenoot van Beter Wonen Vechtdal hebben een streepje voor, terwijl medewerkers uit worden uitgedaagd met een positieve insteek. Het goede wordt door de organisatie beloond. Neem dit voorbeeld:

*‘...De tuin is mooier en gevarieerder dan het groen dat we bij onze andere complexen hebben. Inmiddels dragen de bewoners van het complex zelf zorg voor de bijbehorende vijver en is het reguliere onderhoud over gegaan op een hovenier (om de kwaliteit te waarborgen)...’*

**Wederkerigheid** Dit voorbeeld laat zien dat niet alles van één kant mag komen – dat is een opvallend thema binnen onze organisatie. Wij belonen het goede, maar het laat ons niet koud of de tegenpartij hierop ook reageert. De ene hand wast de ander, of ‘voor wat, hoort wat’. Deze samenwerking met onze huurders noemen we wederkerigheid.

Volkshuisvester zijn, ambitie, wederkerigheid (*samenwerking*) en bondgenootschap zijn de termen waarmee je Beter Wonen Vechtdal het best kan positioneren.



### 3. De Beter Wonen Vechtdal-matrix

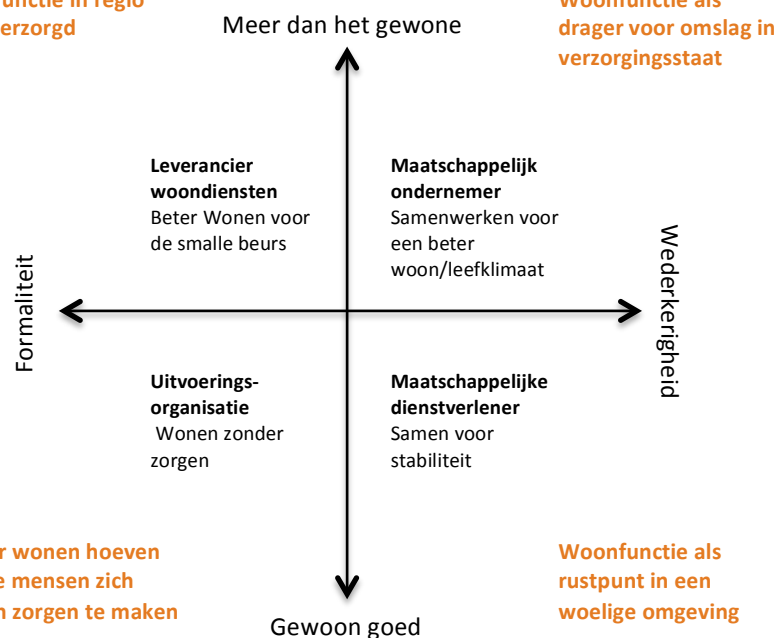
**Wie zijn we niet** Om voorgaande termen te kunnen inzetten als instrument voor beleidsvoering, is het minstens even belangrijk om ook de andere kant in beeld te brengen. Wie is Beter Wonen Vechtdal nou juist niet? En wat doet ze niet?

**'Wederkerigheid' versus 'formaliteit'** Tegenover het begrip 'wederkerigheid' (voor wat hoort wat), zetten wij het begrip 'formaliteit'. Dit begrip gebruiken we als we uitgaan van de mens puur op basis van zijn functie: 'een bewoner is alleen een burger met bepaalde rechten en plichten'. Beter Wonen Vechtdal is geen commerciële verhuurder die haar huurders alleen ziet als een bron van inkomsten. Beter Wonen Vechtdal ziet iedereen juist als een persoon, die haar te allen tijde mag aanspreken, maar zelf ook aangesproken mag worden.

**'Meer dan het gewone' versus 'gewoon goed'** Beter Wonen Vechtdal wil meer doen voor haar mensen dan dat wat als gewoon wordt ervaren. 'Meer dan het gewone' zetten wij dan ook af tegen 'gewoon goed'. Er ontstaat daardoor een matrix die Beter Wonen Vechtdal kan helpen met de manier waarop zij zich in de markt zet (figuur 2). We werpen even een kritische blik op deze matrix.

Figuur 2

**Woonfunctie in regio goed verzorgd**



**linksonder** Als Beter Wonen Vechtdal linksonder zou zitten, zouden onze huurders niets meer zijn dan alleen maar klanten. Zij betalen huur, wij zorgen ervoor dat de woning in orde is en daarmee is alles gezegd. Wij zouden een **uitvoeringsorganisatie** zijn van de lokale overheid. De wederkerigheid en het bondgenootschap zijn dan nergens meer te vinden, terwijl dit juist zo in het karakter van Beter Wonen Vechtdal zit.

**Linksboven** Als **leverancier van woondiensten** zou Beter Wonen Vechtdal zich inzetten om het beste uit de materiele middelen te halen die zij heeft. Beter Wonen Vechtdal zou dan het oog houden op de hele woonfunctie, inclusief leefomgeving. Denk hierbij aan

bijvoorbeeld de tuin en algemene leefruimten. De huurders zouden in dit kwadrant echter nog steeds mensen zijn met wie wij alleen een zakelijke relatie zouden hebben, waarbij interactie en wederkerigheid nog steeds ver te zoeken zijn.

**Rechtsonder** Het kwadrant rechtsonder komt dicht in de buurt van de waarheid. Als **maatschappelijk dienstverlener** gaat Beter Wonen Vechtdal, samen met haar huurders, voor kwaliteit. Beter Wonen Vechtdal is dan aanspreekbaar voor haar huurders en andersom. De samenwerking waar we steeds over spreken wordt dan zichtbaar. Het zou echter ook betekenen dat Beter Wonen Vechtdal haar ambities terugbrengt wegens de huidige economie. Dan is 'gewoon goed' goed genoeg, terwijl Beter Wonen Vechtdal juist 'meer dan het gewone' wil leveren.

**Rechtsboven** Beter Wonen Vechtdal positioneert zichzelf daarom als vanzelf in het kwadrant rechtsboven (**maatschappelijk sociaal ondernemer**), waarin zij nastreeft om meer voor haar belanghebbenden te doen dan wat 'normaal' is en waarin zowel de huurder als medewerker meer voor ons zijn dan alleen hun functies. Maatschappelijk ondernemerschap is Beter Wonen Vechtdal voor staat. Wij samen met onze huurders en medewerkers verantwoordelijk voor een zo goed mogelijke huisvesting.



#### 4. HET BETER WONEN VECHTDAL-DNA, DE TRENDS EN HET BELEID

In de matrix werd duidelijk dat ons karakter ons bindt aan maatschappelijk ondernemerschap. Is dat de juiste keuze voor de komende jaren?

##### Trends

Beter Wonen Vechtdal voorziet dat er grote groepen in de problemen komen door de veranderingen in de woningmarkt. Hier hebben vooral de lagere middengroepen mee te maken. In onze plattelandsomgeving zullen we ook goed moeten letten op ontgroening en vergrijzing, twee andere trends. Beter Wonen Vechtdal zal daardoor steeds moeten meegroeien met de middelen die zij inzet om deze problemen samen met anderen op te lossen.

##### Beleidsinzet Sociaal kapitaal

Het landelijke beleid op het gebied van wonen zet in op 'sociaal kapitaal', ook wel versterking van gedeelde normen en waarden en wederkerigheid (samenwerking) genoemd. Op deze beleidsontwikkelingen gaan we iets dieper in.

##### Klimaat waarin gemeenten actief zijn

In zorg en welzijn worden steeds meer taken van de overheid doorgevoerd naar de mensen met een zorgvraag. Deze kunnen alleen succesvol worden uitgevoerd als mensen zelf actief meewerken aan hun leefomgeving. Beter Wonen Vechtdal wil meehelpen aan een maatschappelijk klimaat dat dit bevordert. Deze situatie kan goed bijdragen aan de veranderingen die momenteel zichtbaar zijn in zorg en welzijn, namelijk:

- van aanbod- naar vraaggericht;
- van zorgen voor de doelgroep, naar zorgen dat de doelgroep zichzelf kan redden.

De middelen voor zorg en welzijn nemen af, maar de vraag neemt toe. Daardoor wordt de verantwoordelijkheid van de omgeving van mensen met een zorgvraag zwaarder.

##### Scheiding wonen en zorg

'Wonen en zorg' worden gescheiden. Beter Wonen Vechtdal wordt dus betrokken bij meer combinaties van wonen, zorg en welzijn. Zo komen de vragen en behoeften van bewoners beter in beeld. Er ontstaat een situatie die, meer dan ooit, vraagt om een maatschappelijk ondernemer te zijn.

##### Druk op middelen

De vastgoedmarkt is onvoorspelbaarder dan ooit. De financiële middelen van Beter Wonen Vechtdal nemen af, onder andere door de verhuurdersheffing van de rijksoverheid, die ervoor zorgt dat woningbouwcorporaties meer moeten afdragen over hun bezit.

##### Verminderde Speelruimte

De controle die de landelijke en lokale overheid uitoefent op corporaties neemt toe. Op het gebied van wonen is het landelijke beleid op dit punt in strijd met zorg en welzijn. Deze samenloop vraagt om een nog zuiniger en nauwkeuriger berekend investeringsbeleid en om nieuwe bepalingen van een juiste omgangsvorm van zakelijke relaties tussen zorg, welzijn en overheid.

##### Samenwerking noodzakelijk

Beter Wonen Vechtdal ziet haar huurders als mensen die haar mogen aanspreken en aangesproken mogen worden. Een huurder is een bondgenoot in onze zorg voor een goede woon- en leefomgeving. Zo geeft Beter Wonen Vechtdal vorm aan de omslag van 'zorgen voor huurders' naar 'zorgen dat huurders zichzelf kunnen redden'.

##### We blijven ons DNA trouw

Wij maken de keuze om maatschappelijk ondernemer te zijn en te blijven omdat de tijd dit van ons vraagt. De toekomst van de zorg trekt haar voordeel uit een corporatie die investeert in gedeelde normen en waarden en wederkerigheid. Met andere woorden: een corporatie die een bondgenoot is voor haar huurders.