

Visiedocument



Juli 2018

Voorgenomen fusie Beter Wonen Vechtdal & De Veste

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
1.1 Context.....	3
1.2 Aanleiding	3
2. Externe ontwikkelingen	4
2.1 Bredere ontwikkelingen.....	4
2.2 Opgave in het werkgebied	5
3. Onze ambitie	6
3.1 Onze bewoners hebben keuzemogelijkheid in een passende woning.....	7
3.2 Onze bewoners wonen in een plezierige en (sociaal) duurzame woon- en leefomgeving	7
3.3 We bieden passende dienstverlening aan en zijn bij onze bewoners betrokken.....	7
4. Leidende principes	8
4.1 Sturing.....	8
4.2 Processen en projecten.....	8
4.3 Organisatie	8

1. Inleiding

1.1 Context

Woningcorporaties Beter Wonen Vechtdal en De Veste zijn twee woningcorporaties die actief zijn in het Vechtdal Overijssel. De maatschappelijke context waarin Beter Wonen Vechtdal en De Veste acteren is veelal dezelfde. Het geografisch werkgebied overlapt voor een groot deel en ook de in het werkgebied actieve maatschappelijke stakeholders werken doorgaans met beide corporaties samen. Zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau hebben beide corporaties veelal met dezelfde gesprekspartners van doen.

1.2 Aanleiding

Beter Wonen Vechtdal en De Veste hebben het voornemen om te fuseren tot één corporatie in het Vechtdal. Al enige tijd wordt er gewerkt aan verdere samenwerking tussen de corporaties Beter Wonen Vechtdal en De Veste. Beide bestuurders concluderen dat er voldoende aanleiding is om de samenwerking te intensiveren in de vorm van een fusie. In april 2018 is door bestuur en RvC formeel het voornemen tot fusie uitgesproken. De doelen voor de intensivering van de samenwerking luiden als volgt:

- Door samenwerking een **grotere volkshuisvestelijke prestatie leveren** dan separaat mogelijk is;
- Door samenwerking een **verbetering in dienstverlening** aan huurders, woningzoekenden en stakeholders te bieden;
- Door samenwerking er voor zorgen dat de **bedrijfslasten laag blijven**;
- Door samenwerking **expertise die (complementair) aanwezig is optimaal gebruiken**;
- Door samenwerking **verder te professionaliseren**;
- Door samenwerking **een leereffect organiseren** voor de medewerkers van beide organisaties en een aantrekkelijker werkgever worden voor toekomstige medewerkers.

In dit document leest u onze ambitie voor de fusieorganisatie en hoe dit samenhangt met de bovengenoemde doelen. Ook maken we duidelijk hoe we dit zullen meenemen in de inrichting van de fusieorganisatie.

We blijven straks doen wat we al deden. Maar daarnaast vullen we de volkshuisvestelijke opgave waar we voor staan beter in. We besteden meer aandacht aan bewoners die dat nodig hebben, verduurzamen meer huizen, onderhouden slimmer, zorgen voor betaalbare huren en bouwen efficiënter betaalbare huizen. We worden groter, maar blijven aansluiten bij onze bewoners, hun huizen en hun woonomgeving.

2. Externe ontwikkelingen

2.1 Bredere ontwikkelingen

In brede zin zien we een aantal ontwikkelingen waar corporaties, net als veel andere organisaties, rekening mee zullen moeten houden in de toekomst.

We zien een verandering in de doelgroep. De overheid stelt niet meer vanzelfsprekend middelen beschikbaar en in de huidige participatiesamenleving gaat de overheid uit van de eigen kracht van de burgers. In de praktijk betekent dit dat senioren langer zelfstandig moeten blijven wonen en dat beide corporaties en de GGZ te maken krijgen met een stijgend aantal hulpbehoevende cliënten in onze woningen. De terugloop van de intramurale zorg en meer huisvesting in de wijk (WMO) dragen hier aan bij. Bovendien is de afgelopen jaren de taakstelling voor het plaatsen van statushouders, als gevolg van de grote stroom vluchtelingen, een blijvend aandachtspunt. Corporaties dienen adequate oplossingen te bieden voor deze verandering in doelgroep.

Naast de verandering van de doelgroep en de veranderende wereld waarin we moeten opereren is er ook een groeiend belang in het bewegen naar een circulaire economie waarin duurzaamheid een belangrijke rol in speelt. Als gewichtige speler in de Nederlandse huisvesting spelen corporaties ook een significante rol in de bijdragen aan deze duurzaamheidsdoelen. Deze opgave vraagt een aanzienlijke inspanning van corporaties in de nabije toekomst.

De wereld wordt in toenemende mate digitaal gedreven. Innovaties in de wereld om ons heen zullen ook vraagstukken blijven vormen waar corporaties adequate antwoorden op zullen moeten formuleren. Denk bijvoorbeeld aan cryptocurrencies (zoals de Bitcoin) als betaal middel of 3D-printen in onderhoud of nieuwbouw. Digitalisering groeit in rap tempo als een van de belangrijkste thema's voor corporaties.

Deze snel veranderende wereld vraagt om een wendbare organisatie die tijdig kan aanhaken op nieuwe business modellen en nieuwe vormen van samenwerking om de volkshuisvestelijke doelstellingen van de corporatie te realiseren. Bovendien vraagt de huidige samenredzaamheid in de maatschappij om een corporatie die zelforganisatie en maximale zelfbeschikking van haar bewoners en woningzoekenden faciliteert.

Ten slotte is er de afgelopen jaren een sterke maatschappelijke vraag ontstaan voor transparantie in de werkwijze van corporaties. De legitimiteit van corporaties wordt voor een belangrijk deel bepaald door de mate waarin ze transparant zijn over beleid, activiteiten en behaalde resultaten. Deze transparantie wordt deels afgedwongen door verplichte verantwoordingsinformatie. Deze verantwoordingseisen zorgen voor toenemende regeldruk waar de corporatie flexibel op in moet kunnen spelen om toekomstbestendig te blijven.

2.2 Opgave in het werkgebied

De Veste heeft circa 6.500 woningen in eigendom (waarvan bijna 3.000 onzelfstandig) en Beter Wonen Vechtdal ongeveer 3.500 woningen. Beide corporaties werken op dit moment als 'buren' samen in hetzelfde kernwerkgebied: de gemeenten Hardenberg en Ommen die deel uitmaken van de woningmarktregio Zwolle/Stedendriehoek. De maatschappelijke context waarin Beter Wonen Vechtdal en De Veste acteren is dan ook veelal dezelfde. Het geografisch werkgebied overlapt voor een groot deel en ook de in het werkgebied actieve maatschappelijke stakeholders werken doorgaans met beide corporaties samen. De gemeentes Ommen en Hardenberg zijn ambtelijk zelfs gefuseerd. De afdelingen belast met volkshuisvesting en wonen en zorg werken dan ook gemeentegrens-overschrijdend.

Het werkgebied van de fusiecorporatie is Hardenberg, Ommen, Dalfsen, Raalte en Enschede. Waarbij het zwaartepunt in het Vechtdal ligt (+/- 7000 verhuureenheden). Het bezit op Terschelling en De Wolde wordt op korte termijn afgestoten, de portefeuille neemt als gevolg daarvan af met circa 600 vhe.

Demografisch gezien is er ook een relatie tussen gemeenten in het Vechtdal (Ommen en Hardenberg). De binding blijkt ook uit de verhuisstromen tussen beiden. Vanuit Ommen zijn de meeste verhuisbewegingen gericht op Hardenberg, en vanuit Hardenberg vinden de meeste verhuisbewegingen plaats met Ommen.

Een andere onderlegger betreft de kenmerken van de huurders en woningzoekenden. Zowel wat betreft demografische samenstelling als wat betreft woonwensen/woonproblematiek is er sprake van een elkaar overlappende opgave.

3. Onze ambitie

Door te fuseren willen Beter Wonen Vechtdal en de Veste optimaal bijdragen aan de volkshuisvestelijke en sociaal maatschappelijke vraag in de regio Vechtdal. Deze gezamenlijke aspiratie is samengevat in een gezamenlijke missie: *‘Wij staan voor een vertrouwd thuis, in een samenleving waarin mensen gelijkwaardig zijn en iedereen verantwoordelijkheid neemt.* Deze missie is geconcretiseerd in onderstaande drie ambities:

- Onze bewoners hebben keuzemogelijkheid in een passende woning
- Onze bewoners wonen in een plezierige en (sociaal) duurzame woon- en leefomgeving
- We bieden passende dienstverlening aan en zijn bij onze bewoners betrokken

Wij concretiseren dit vanuit liefde voor de regio in de vorm van wijk- en buurtplannen, waarbij portefeuilleplannen, dienstverleningsconcepten en samenwerkingsverbanden met betrokken stakeholders zorgdragen voor realisatie. Een woning is daarbij niet meer en niet minder dan een middel; bij vertrouwd thuis staat woongeluk centraal.

We zien een maatschappelijke verantwoordelijkheid waar het gaat om grotere landelijke opgaven en ontwikkelingen. Daar waar ons dit raakt geven we hier in gezamenlijkheid met onze stakeholders lokaal invulling aan.

We passen een integrale manier van werken toe waarbij wij voortdurend zoeken naar optimaliserings- en vernieuwingsmogelijkheden om onze ambitie te realiseren, waarbij digitalisering en automatisering een belangrijke rol spelen. Wij doen dit in samenspraak en samenwerking met onze omgeving; wij zijn een netwerkorganisatie en stemmen ons doen en handelen af in verbinding onze stakeholders om zo te bouwen aan partnership.

Naast bovenstaande ambities en de in hoofdstuk 1 benoemde doelen voor de fusie is er in een gezamenlijke medewerkersbijeenkomst een eerste aanzet gedaan voor het formuleren van de kernwaarden. Onderstaande kernwaarden zullen, waar nodig, nog verder geladen, aangescherpt en/of ingedikt worden.

- Betrouwbaarheid/duidelijk/doen wat je zegt
- Persoonlijk/mensgericht/dichtbij
- Samenwerken/verbinden
- Lef/eigenaarschap/ondernemerschap
- Continu verbeteren/vernieuwing

In de volgende paragrafen zullen we dieper in gaan op de benoemde ambities.

3.1 Onze bewoners hebben keuzemogelijkheid in een passende woning

Wij zien het als ons doel om bewoners een passende woning te bieden en daar zoveel mogelijk keuze in te aanbieden (denk aan locatie, type woning, prijs, etc.), waarbij ons streven is dat de vraag van onze bewoners, onze woningzoekende en ons aanbod zo goed mogelijk op elkaar is afgestemd. Daarnaast moet ons aanbod ook passen binnen de strategische doelen van de fusiecorporatie.

Het bestaande woningbezit wordt afgestemd op de huidige en de toekomstige vraag van huurders. Ons bezit kunnen we niet zomaar veranderen, maar de behoefte van onze huurder verandert wel. We zien dat meer kleine, betaalbare huizen nodig zijn omdat meer mensen alleen of met tweeën wonen. Ook vragen bijzondere doelgroepen die extra kwetsbaar zijn op de woningmarkt (zorgvragers, statushouders, daklozen) om extra woonruimte. Oudere mensen blijven langer in hun (te) grote huizen wonen. Zij stappen niet makkelijk over naar een kleinere (zorg)woning of weten niet goed hoe dat te regelen. Onze dienstverlening faciliteert dat zoveel mogelijk mensen wonen in een woning die bij ze past.

Bij nieuwbouw projecten kijken we kritisch naar ons huidig bezit en een mogelijk gat met de toekomstige vraag die we verwachten van de huurders.

3.2 Onze bewoners wonen in een plezierige en (sociaal) duurzame woon- en leefomgeving

We bieden onze huurders een plezierige leefomgeving, een leefbare omgeving waarbij congruente woonvoorkeuren uitgangspunten zijn. De fusie organisatie draagt via visieontwikkeling en planvorming op het gebied van kern- en wijkbeheer bij aan de vitaliteit van de kernen en wijken. Daarbij staan centraal: participeren (in sociaal domein netwerken), signaleren van vragen, stimuleren van initiatieven, activeren van mensen, kansen voor wijken en kernen in beeld brengen, risico's signaleren en actie ondernemen. Het gaat om wijk- en kernzaken waarbij de aanvullende dienstverlening als sociaal ondernemer centraal staat, lokaal overleg, het faciliteren van wijkinitiatieven, aanpak (multi)probleemhuishoudens, sociale aspecten planmatig onderhoud en vitale wijk- en dorpsontwikkeling.

3.3 We bieden passende dienstverlening aan en zijn bij onze bewoners betrokken

Wij zijn bij onze bewoners betrokken en bieden daarmee de best passende dienstverlening. Door de fusie wordt de organisatie, met een gezonde financiële basis, sterker, organisatorisch professioneler en daardoor minder kwetsbaar. Door de professionaliteit komt er ruimte in de organisatie voor innovatie- en ontwikkelkracht, wat de slagkracht van de corporatie vergroot en de dienstverlening aan de huurders en woningzoekenden ten goede komt.

De fusiecorporatie organiseert zich dusdanig dat het zich continu kan aanpassen aan wijzigingen in de strategie of context van de organisatie; de structuur schikt zich naar de omgeving en de opgaven, omdat wij een partij zijn die middenin het maatschappelijk speelveld opereert. Wij hebben verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie neergelegd; medewerkers bedienen bewoners vanuit eigen verantwoordelijkheid en acteren lokaal met voldoende handelingsruimte over de dienstverlening en de aanpak in hun kern of wijk. We digitaliseren wat standaard is en passen maatwerk toe waar het om specifieke behoeften gaat. Daarnaast sturen we voortduren op de professionaliteit van onze dienstverlening.

De fusiecorporatie werkt vanuit de behoeften van de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. Op korte termijn geniet onze bewoner van het huidige niveau van dienstverlening. Voor de langere termijn zal deze nog verder verbeteren. Voor de fusiecorporatie zijn kwaliteit en klanttevredenheid leidend. We streven daarbij een huurderstevredenheid na waarbij de minimumscores in het eerste fusiejaar tenminste gelijk zijn aan de beste score van Beter Wonen Vechtdal of De Veste in de Aedes-benchmark 2016 en die zich daarna ontwikkelen tot koploperscores binnen het corporatiesegment 5.000 – 10.000.

4. Leidende principes

De gestelde doelen, ambities en kernwaarden vormen de basis voor de verdere vormgeving van de fusie. Om dat te faciliteren zijn onderstaande leidende principes opgesteld voor de inrichting en het handelen binnen de fusiecorporatie Beter Wonen Vechtdal & de Veste. In de verdere uitwerking dient elk vraagstuk worden getoetst aan en in lijn te zijn met onderstaande principes om zo de gestelde doelen en geformuleerde ambities te realiseren.

4.1 Sturing

- het sturingsmodel is eenvoudig, compact en pragmatisch
- we borgen de koppeling tussen strategie & uitvoering met tactische sturing
- verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie en we leggen verantwoording af over wat we doen
- we zijn transparant in onze handelingen en de beslissingen die we nemen

4.2 Processen en projecten

- processen en projecten scheiden we van elkaar
- ontwikkelen en verbeteren is onderdeel van onze cultuur
- rollen en verantwoordelijkheden zijn duidelijk
- we werken samen vanuit de ketengedachte
- we geven onze bewoners eigen verantwoordelijkheid in de uitvoering
- we ontwikkelen beleid samen met bewoners, gemeenten en overige stakeholders

4.3 Organisatie

- we zijn een slagvaardige en wendbare organisatie, we kunnen snel inspelen op veranderende omstandigheden
- we doen zelf de uitvoering wanneer we het beter en goedkoper kunnen (zo niet dan kiezen we voor een regierol)
- we staan open voor innovaties en benutten de mogelijkheden, we volgen bewezen standaarden in de markt
- we zijn betrouwbaar en consequent in wat we zeggen en wat we doen
- we zijn zichtbaar en betrokken in wijk en het gebied
- we werken vanuit 1 uitvalsbasis
- we denken en handelen vanuit de positie van onze huidige en toekomstige bewoners