

Koersvast de toekomst in



Koersvast de toekomst in



Alstublieft. Ons dynamisch bedrijfsplan 2020 – 2022 'Koersvast de toekomst in'. Als lean organisatie willen wij, in een continu verbeterproces, onze bedrijfsprestaties op effectieve en efficiënte wijze leveren. Een dynamisch bedrijfsplan, gekoppeld aan een meerjarenbegroting past daarbij. Wel zo efficiënt, en het biedt de organisatie vooral beter de kans om vast te stellen waar we naar toe willen. Met als uiteindelijke doel onze huurders optimaal van dienst te zijn.

Koers 2025 is richtinggevend. Op basis daarvan hebben wij met alle medewerkers dit dynamisch bedrijfsplan 2020 – 2022 vastgesteld.

De portefeuillestrategie bepaalt de richting voor vastgoedsturing om uiteindelijk de gehele wensportefeuille te realiseren. De ICT strategie geeft richting aan de wijze waarop de digitale ondersteuning van de organisatie zal gaan plaatsvinden. Het zijn belangrijke componenten van ons dynamisch bedrijfsplan 'Koersvast de toekomst in' dat ambitieus en uitdagend is, opgebouwd rond onze vijf pijlers: betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid en leefbaarheid.

'Koersvast de toekomst in' daagt ons uit, en biedt tegelijk veel vertrouwen voor een goede toekomst.

*Directeur-Bestuurder
H.T.J. van den Heiligenberg*

Zo doen wij dat

Provides bouwt aan sociaal wonen. Naast betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit zetten wij in ons beleid ook in op leefbaarheid en duurzaamheid

Onze strategische keuzes zijn gebaseerd op deze pijlers. De bedrijfsvoering is gericht op het realiseren van onze strategische doelstellingen waarbij de flexibiliteit en inzet van alle medewerkers onontbeerlijk is. Wij zetten ons in voor het realiseren van voldoende betaalbare woningen met een kwaliteit zoals wij die hebben vastgelegd in ons beleid. Ook de omgeving van onze woningen is belangrijk, die bepaalt mede het woonplezier van onze huurders. Duurzaamheid helpt de woonlasten in de hand te houden. De stap naar een dynamisch bedrijfsplan helpt ons ons beleid koersvast inhoud te geven.

Voor de periode 2020 – 2025 hebben wij de volgende strategische doelstellingen geformuleerd:

- **Betaalbaarheid:** voldoende betaalbare woningen voor de primaire doelgroep.
- **Beschikbaarheid:** voldoende beschikbare woningen voor de primaire doelgroep.
- **Kwaliteit:** goede kwaliteit woningen en dito dienstverlening.
- **Duurzaamheid:** in de toekomst zijn al onze woningen CO2 neutraal.
- **Leefbaarheid:** wij zetten ons samen met huurders en andere belanghouders in voor leefbare wijken en buurten.
- **Bedrijfsvoering:** wij werken effectief en efficiënt en presteren naar vermogen.

Betaalbaarheid

Sturen op betaalbaarheid is nog maar beperkt mogelijk omdat we geen inzicht hebben in de woonlasten van onze huurders. We beschikken uiteraard over de data van de huren maar dat is hiervoor niet voldoende. Met ons huurbeleid geven we weliswaar richting aan betaalbaarheid maar we willen meer data hebben om te sturen op woonlasten (bruto huur -/- huurtoeslag plus energielasten) in relatie tot inkomen. We benutten nu de gegevens die wel beschikbaar zijn en algemene kengetallen om de betaalbaarheid zoveel mogelijk te monitoren. Wij labelen 70% van de sociale voorraad als betaalbaar voor de primaire doelgroep tot maximaal de 2e aftoppingsgrens waarbij we binnen de huurklassen streven naar een evenwichtige verdeling die aansluit bij de behoefte van de doelgroep. Bij de uitbreiding van ons aanbod richten wij ons op de groeiende behoefte onder woningzoekenden aan kleine betaalbare woningen.

Daaruit volgt dat de betaalbaarheid verder onder druk komt te staan omdat wij onze (noodzakelijke) ambities waar willen maken. Die noodzaak wordt nog eens versterkt door de opgaven uit de Woonvisie. De huurverhoging wordt daarom, om onze duurzaamheids- en uitbreidingsinvesteringen te financieren, gemaximeerd op inflatie plus 1%, zoals is voorgesteld in het sociaal huurakkoord van Aedes en de Woonbond. Waar mogelijk passen wij de inkomensafhankelijke huurverhoging toe.

De druk op de betaalbaarheid vergroot het risico op huurachterstanden. Samen met het sociaal team in IJsselstein en Werk en Inkomen Lekstroom (WIL) spannen wij ons in om huurachterstanden en huisuitzettingen te voorkomen.

Activiteiten 2020-2022

- De sociale nieuwbouw- en duurzaamheidsopgave uit de Woonvisie vraagt om jaarlijkse herijking van het huurbeleid om de huuropbrengsten te optimaliseren en de betaalbaarheid te borgen.
- Vanwege de grote investeringsopgave de komende 20 jaar (renovatie, nieuwbouw en duurzaamheid) wordt de huur gemiddeld maximaal verhoogd met inflatie plus 1%.
- Wij sturen actief op verdeling over de sociale huurklassen; bij nieuwbouwontwikkeling worden zoveel mogelijk kleine (max. 3 kamers) woningen met een huurprijs tot de 1^e aftoppingsgrens toegevoegd.
- Provides richt zich actief op vroegsignalering van huurachterstanden en doet daarom actief mee aan de regionale pilot Vindplaats Schulden.
- Wij ontwikkelen een dataset (met in- en externe bronnen) om betaalbaarheid te monitoren om daardoor beter te kunnen sturen op woonlasten en waar mogelijk bij te sturen.

Beschikbaarheid

Vanuit de Woonvisie (2030) komt een opgave tot uitbreiding met 750 sociale huurwoningen. Uit de woonmarktanalyse die de basis is voor onze wensportefeuille blijkt dat tot 2039 ongeveer 500 woningen nodig zijn om aan de vraag te voldoen. In onze ogen is dat een realistischer doel, ook al omdat er nog steeds geen zicht is op concrete uitvoeringsplannen en (grote). Wij blijven met partijen (gemeente en ontwikkelaars) zoeken naar locaties waar wij nieuwe – betaalbare – woningen kunnen realiseren. Daarbij is de afhankelijkheid van andere partijen groot. In de eerste jaren via verdichting met gepaste hoogbouw binnen de huidige contouren. Daarna via nieuwbouw buiten de rode contouren op onze grondposities. Tot 2025 willen wij 150 woningen toevoegen. Een deel hiervan kan mogelijk door middel van acquisitie gerealiseerd worden. Gezien de opgave is het realiseren van bouwlocaties een must.

Om onze doelstellingen te kunnen realiseren hebben we voor onze huurders tijdelijke huisvesting hard nodig (schuifruimte). Daarom gaan wij actief op zoek naar locaties om 30-50 tijdelijke woningen te realiseren. Alleen daarmee kunnen wij sloop nieuwbouw mogelijk maken om ons bezit te verduurzamen en met de bouw van kleine woningen toe te werken naar onze wensportefeuille. Ook willen wij daarmee de doorstroming op gang brengen.

Doorstroming bereiken we ook door het aanbod in de middenhuur en sociale koop te vergroten. Dat mag niet ten koste gaan van onze primaire sociale uitbreidingsopgave. Met het project van Groot naar Beter (passend wonen), stimuleren wij daarnaast huurders om door te stromen. Hierbij bieden wij hen de mogelijkheid om, met huurkorting, in de regio van een grote woning te verhuizen naar een kleinere (maximaal 3 kamers).

Verkoop van woningen wordt ingezet om differentiatie in wijken (IJsselveld-Oost en Nieuwpoort) te bevorderen. Daarnaast kunnen we, als dat vanuit onze doelstellingen nodig is, verkoop van woningen inzetten om de (toekomstige) investeringsopgave te realiseren.

Wij zetten ons in om de lange wacht- en zoektijden van de woningzoekenden niet verder op te laten lopen. Daarom stellen wij van het aanbod vrijgekomen woningen jaarlijks maximaal 10% beschikbaar voor statushouders. Daarnaast moeten wij woningen beschikbaar stellen voor de huisvesting van cliënten die uitstromen vanuit de maatschappelijke opvang en beschermd wonen. Wij letten er wel op, dat dit niet ten koste gaat van de leefbaarheid in de wijken en buurten. Samen met de groeiende groep urgenten betekent dit, dat de wachttijden ongetwijfeld op zullen lopen, wat de behoefte aan nieuwbouw alleen maar versterkt.

Activiteiten 2020-2022

- Zoeken naar geschikte locaties voor nieuwbouw of flexibele bouw op korte termijn.
- Tenminste 30-50 tijdelijke woningen gerealiseerd.
- Herontwikkeling Weegbree naar 10 kleine sociale woningen met een huurprijs tot de 1e aftoppingsgrens.
- Sloop Hitteschild, opvang 18 dak en thuislozen en aansluitend nieuwbouw van 30 sociale woningen met een huurprijs tot de 1e aftoppingsgrens ten behoeve van de doelgroep dak- en thuislozen.
- Uitwerking planvorming Aleida van Culemborgstraat en sloop van deze woningen.
- Concreet beleid vaststellen voor ons aanbod in het middenhuur segment.
- Verkoopmogelijkheden onderzoeken ten behoeve van (toekomstige) investeringen.

Kwaliteit

Kwaliteit betreft de kwaliteit van onze woningen en van onze dienstverlening. Onze woningen moeten voldoen aan de basiskwaliteit waarbij schoon, heel en veilig nog steeds centraal staan. Conditie scores van al onze woningen helpen ons daarbij de juiste keuzes te maken. De veiligheidseisen die voortvloeien uit de, in 2019 vastgestelde basiskwaliteit, worden voor al onze woningen zo snel mogelijk opgevolgd. De overige onderdelen van de basiskwaliteit worden in de onderhoudscyclus geborgd en houden onze continue aandacht bijvoorbeeld bij mutaties en reparatieverzoeken.

Om de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren gaan wij deze (website, klantportaal, app) verder digitaliseren. Wij willen dat onze primaire processen in 2025 volledig digitaal plaatsvinden, zodat wij 24/7 snel en adequaat kunnen reageren op klantvragen. Waar de dienstverlening niet digitaal kan leveren we maatwerk. Voor (preventief) onderhoud investeren wij bij nieuwbouw in bewezen sensortechnieken.

Tot 2025 vernieuwen wij in ruim één derde van ons bezit de interieurs (betreft badkamer, keuken en/of wc). Daarmee blijven de woningen aantrekkelijk voor onze huurders.

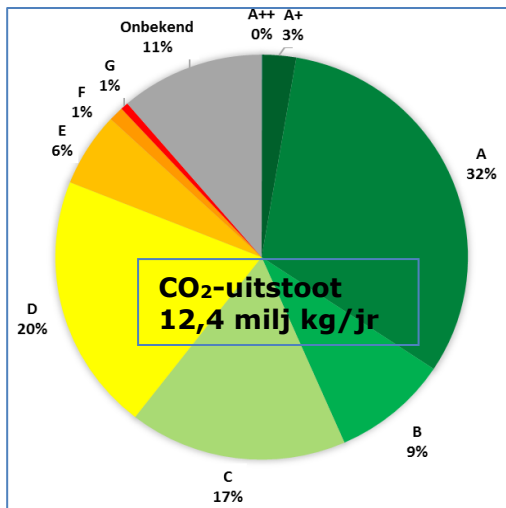
Activiteiten 2020-2022

- Bij ruim 650 woningen wordt het interieur (badkamer, keuken en wc) planmatig vernieuwd.
- Wij stellen onze visie op digitalisering dienstverlening op en twee primaire processen worden gedigitaliseerd.
- Alle woningen voldoen aan onze veiligheidseisen (conform basiskwaliteit).
- Borging van het volgen van de basiskwaliteit in onze processen.
- Uitwerking planvorming Europakwartier, IJsselveld-Oost en Schakelflats.

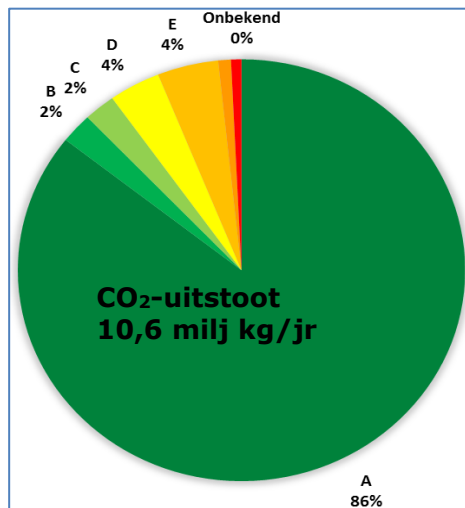
Duurzaamheid

In het kader van duurzaamheid en de CO2 neutraliteit van al onze woningen die we in 2050 willen hebben bereikt (zie tabel 8.13), brengen wij ons gehele bezit – als eerste stap – naar label A (EI 1,2). In 2030 willen we op gemiddeld label A zitten. De hiervoor noodzakelijke investeringen zijn ingerekend.

In onderstaande grafieken is zichtbaar wat de verdeling van energielabels nu is (linker grafiek) en de prognose voor eind 2029 (rechter grafiek). In de grafieken is ook een indicatie gegeven voor de CO2-uitstoot. De totale CO2 uitstoot van al het bezit is circa 12,4 miljoen kg/jaar (gebaseerd op gemiddelde uitstoot per postcode d.d. 2018). Dit betreft zowel de uitstoot van gebouw- als gebruiksgebonden energie. De geplande projecten tot en met 2029 leiden tot een reductie van circa 1,8 miljoen kg/jr. Dat is een reductie van 14% op het totaal als gevolg van de opwaardering naar gemiddeld label A. Dit geeft aan dat er nog een grote opgave ligt om tot CO2-neutraal te komen. De geplande projecten in 2020 t/m 2022 leiden tot een reductie van circa 850.000 kg/jr. Dat is 7% reductie van het totaal.



Verdeling energielabels 2019



Prognose verdeling energielabels 2029

Energielabel	Energie-index
A	< 0,8
B	0,81 - 1,20
C	1,21 - 1,40
D	1,41 - 1,80
E	1,81 - 2,10
F	2,11 - 2,40
G	> 2,40

Met onze belanghouders werken wij daarnaast aan gezamenlijke plannen en bewustwording om onze duurzaamheidsdoelstellingen te behalen. In samenwerking met de gemeente gaan wij een warmte transitieplan opstellen. Met gemeente en de huurdersvereniging zetten wij in op bewustwording en gedragsverandering bij onze huurders op het gebied van duurzaamheid.

Nieuwbouw wordt allemaal conform BENG (Bijna Energie Neutrale Gebouwen) ontwikkeld en waar mogelijk Nul op de meter.

Activiteiten 2020-2022

- Bij tenminste 650 woningen gaan we het energielabel verbeteren naar label A (EI 1,2).
- Samen met de gemeente wordt een warmte transitieplan opgesteld.
- Nieuwbouw Nul op de meter (of tenminste BENG)

Leefbaarheid

Gedifferentieerde wijken en buurten dragen bij aan leefbaarheid. In wijken waar veel (>50%) sociale huur aanwezig is, stimuleren wij het vestigen van andere doelgroepen door te zorgen voor gedifferentieerde huren, door verkoop of door sloop-nieuwbouw. Met de gemeente en de HVIJ wordt daarvoor een wijkenstrategie gemaakt. Daarin streven wij naar een evenwichtige wijkopbouw van maximaal 30% sociaal per wijk en in de wijken Nieuwpoort en IJsselveld-Oost maximaal 50%. Dit beïnvloeden wij met ons verkoopprogramma en bij de keuze van locaties van nieuwbouw en bij herstructurering.

Om leefbaarheid verder in te vullen zet Provides zich, samen met de partners in de wijk, in voor een goede kwaliteit van de wijk (leefomgeving). Hoe wij dat willen bereiken is vastgelegd in ons leefbaarheidsbeleid. Dat geldt zowel voor fysieke (aanwezigheid voorzieningen, groenvoorziening) als sociale (bevolkingssamenstelling en sociale interactie tussen bewoners) aspecten en veiligheid (overlast, vervuiling, criminaliteit).

In de buurt van voorzieningen willen wij door middel van nieuwbouw het aantal (rollator) toegankelijke woningen tot 2025 uitbreiden, onderzoek moet uitwijzen waar dat het beste kan. Daarnaast wordt, bij het bestaande bezit nabij voorzieningen, onderzocht of die toegankelijk kunnen worden gemaakt. Wij stimuleren huurders om door te stromen van Groot naar Beter (passend wonen).

Activiteiten 2020-2022

- We verwachten 21 woningen in IJsselveld-Oost en 12 woning in Nieuwpoort te verkopen t.b.v. de differentiatie in de wijken.
- Samen met de gemeente en HVIJ wordt een wijkenstrategie opgesteld.
- Eind 2022 is duidelijk waar wij toegankelijke woningen gaan realiseren.

Bedrijfsvoering 2025

In 2025 zijn wij een zelfsturende organisatie. Ons personeelsbeleid is erop gericht de juiste mensen daarvoor op de juiste plek te hebben. Lef en ondernemerschap worden gewaardeerd. Onze medewerkers worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen. Hiervoor is voor iedereen een opleidingsbudget beschikbaar. In 2025 zijn wij toegegroeid naar een digitale corporatie. Ons informatiemanagement is zo ingericht dat wij risico's (in ons Management Control Framework) en prestaties scherp en actueel in beeld hebben.

Het belang van informatisering en automatisering (I&A) voor de continuïteit en vernieuwing van de organisatie is structureel groot: informatie is een cruciaal bedrijfsmiddel en informatievoorziening de bloedsomloop van de organisatie.

Centraal staat de digitale transformatie, want "het gaat allemaal steeds digitaler. Daardoor verandert de wereld steeds sneller en wij veranderen mee." In de sector wordt veelal gesproken over de 'digitale corporatie'. De ontwikkeling is geen eenvoudige optelsom van een serie verbeterlagen op I&A-gebied die op voorhand volledig is te voorzien en in te plannen. Verwachtingen lopen uiteen en digitalisering heeft voor klanten een andere impact dan voor bijvoorbeeld individuele medewerkers.

De beoogde digitale transformatie en de vele interne en externe ontwikkelingen maken het I&A-speelveld veelomvattend. Grote valkuil is om (te)veel verbeterinitiatieven en projecten op te starten die uiteindelijk stranden omdat focus ontbreekt en onvoldoende toetsing plaatsvindt op bijdrage aan de strategische doelstellingen. De I&A-vernieuwingsagenda van Provides vraagt dus om structuur en samenhang.

De vernieuwingsagenda I&A is driedimensionaal:

- Klant & dienstverlening: de digitale transformatie die zichtbaar en merkbaar is voor (potentiële) huurders (bijv. mobiele apps en Klantportaal);
- Back-office & bedrijfsvoering: de digitale transformatie die vooral achter de schermen van onze organisatie plaatsvindt (bijv. informatiegestuurd werken);
- Positionering & samenwerking: aanpassingsvermogen en de digitale transformatie die samen met belanghebbenden in onze omgeving ontstaat (bijv. gegevensuitwisseling met de gemeente).

Door verdere digitalisering wordt de waarde van dataverzamelingen als 'schatkamers van data' alleen maar hoger. De ontwikkeling van (ontsluiting van) databronnen en digitale transformatie gaan hand in hand. Tot op heden hebben we vooral experimenteel en ad hoc ervaring opgedaan met business intelligence en data-analyse. De verandering die we beogen is de transformatie naar een intelligente organisatie die

a. datamanagement op voldoende niveau heeft ingericht (datakwaliteit, eenduidige definities etc.);

b. analyse en besluitvorming van nature heeft geïntegreerd in de processen;

c. management en medewerkers heeft met de juiste vaardigheden en middelen om informatiegestuurd te werken.

Een eigentijdse en innovatieve organisatie is gebaat bij een moderne werkplek(omgeving). Toenemende hosting van applicaties en data in de cloud, online samenwerken en delen van documenten en strengere eisen aan beveiliging en gebruiksgemak vragen om continue, gecontroleerde vernieuwing van de werkplek(omgeving).

Sinds 2019 draait het Asset managementteam waarin alle afdelingen vertegenwoordigd zijn. Het team geeft nadere invulling aan de transitieopgave over een periode van tien jaar binnen de gestelde kaders, de basis voor transparante vastgoedsturing. Per complex is er een beheerplan en is de strategie helder zodat de organisatie hierop kan acteren.

Om onze bedrijfsvoering verder te optimaliseren inventariseren wij of en hoe het mogelijk is om nauwer met andere corporaties samen te werken. Daarmee willen wij synergievoordelen behalen en de kwetsbaarheid van de organisatie verkleinen.

We blijven actief in gesprek met onze belanghouders via nieuwsbrieven en bijeenkomsten. Daarnaast is in 2019 een Maatschappelijke Adviesraad geïnstalleerd die de bestuurder van Provides ongevraagd adviseert over zaken die IJsselstein en haar bewoners raken. Deze dialogen helpen ons de juiste keuzes te maken.

Activiteiten 2020-2022

- Relevante data is in kaart gebracht om te kunnen sturen.
- We hebben bepaald hoe wij in 2025 onze klanten digitaal bedienen.
- Managementinformatie is gedigitaliseerd en sluit aan bij de behoefte om te kunnen (bij) sturen
- We inventariseren of en hoe het mogelijk is om nauwer met andere corporaties samen te werken.
- Per complex is er een beheerplan aanwezig en is de strategie helder.
- We blijven actief met onze belanghouders in gesprek waaronder de nieuwe Maatschappelijke Adviesraad.
- Er wordt een formatieplan opgesteld.