Ruimte voor mensen

Strategische kaart 2023 en verder

DUURZAAM, INTEGRAAL, COLLECTIEF

de kernen

Hoe kijken wij?

GEBIEDSVISIE

3 Een duurzame wereld

- Duurzaam integraal
- Meetbaar maken
- Duurzaam gedrag

- CIRCULAIR
- BIODIVERSITEIT
- KLIMAAT ADAPTATIE
- GEDRAG
- PARTNERS
- SAMEN
- BEVORDEREN KWALITEIT VAN LEVEN, NU EN IN DE TOEKOMST

WEST MAAS EN WAAL

DRUTEN

WEST BETUWE

Wijk van de *toekomst*

4 Leefbare kernen

- Integrale kijk op kernen
- Kwetsbare doelgroepen
- Dementievriendelijke corporatie

- PLATTELAND IN TREK
- VEERKRACHTIG
- KWETSBAARHEID
- VOORZIENINGEN BEREIKBAAR
- GEDEELDE UITDAGINGEN

ZALTBOMMEL

1 Kansen op de woningmarkt

- Maatwerk
- Woonlasten

- SAMEN WONEN
- DOORSTROMING
- KWETSBAREN
- WOONLASTEN
- DOELGROEPEN
- MAATWERK
- FLEXIBELE CONTRACTEN

MAASDRIEL

2 Woningbezit dat meebeweegt

- Passend aanbod, 30% sociaal
- Oplossingen tussen 'wal en schip'
- Slimme combinaties

- VERSNELLEN TOT 2030, DAARNA STABILISEREN
- FLEXIBILITEIT
- VERPLAATSBAAR
- WAAR, STRATEGISCHE KEUZE
- WONEN EN ZORG
- 'WAL & SCHIP'
- DELEN EN ONTMOETEN
- NIEUW WOONVORMEN

MIDDEL VOOR

MIDDEL VOOR

ONZE BASIS:
Samen blijven doen

- MENSGERICHT ORGANISEREN
- ONTMOETEN PARTNERS
- AANTREKKELIJKE WERKGEVER
- LEREND
- SLIMME BONDJES

BINNEN = BUITEN
BUITEN = BINNEN

Inhoudsopgave

Onze visie en missie 3
Hoe we naar de wereld kijken 4

Uitdaging 1 Kansen op de woningmarkt 7
- Planbeweging 1.1 We bieden maatwerk voor eerlijke woonkansen 8
- Planbeweging 1.2 Woonlasten in balans 9

Uitdaging 2 Woningbezit dat meebeweegt 10
- Planbeweging 2.1 Voldoende passend aanbod socialehuurwoningen, 30% sociaal in nieuwbouw 11
- Planbeweging 2.2 Oplossingen voor mensen tussen ‘wal en schip’ 11
- Planbeweging 2.3 Slimme combinaties met partners uit het netwerk 11

Uitdaging 3 Een duurzame wereld 12
- Planbeweging 3.1 Duurzaam integraal bekijken 13
- Planbeweging 3.2 Duurzaam meetbaar maken 14
- Planbeweging 3.3 Duurzaam gedrag stimuleren 14

Uitdaging 4 Leefbare kernen 16
- Planbeweging 4.1 Integrale kijk op kernen 19
- Planbeweging 4.2 Inzet op kwetsbare doelgroepen 19
- Planbeweging 4.3 Dementievriendelijke corporatie 19

Onze basis: Samen blijven doen met onze mensgerichte, dienstverlenende netwerkorganisatie 20

Bijlage: voorstel uitvoeringsagenda Strategisch Plan

Strategisch plan

Onze visie op de toekomst

De wereld is de afgelopen vier jaar dusdanig veranderd en in beweging, dat een herijking van ons 'Strategisch plan 2019 en verder' noodzakelijk is. We beseffen hierbij dat wat we vandaag opschrijven, morgen (deels) achterhaald kan zijn, dat nieuwe ontwikkelingen hoopvol en kansrijk kunnen zijn en dat nieuwe bedreigingen of crisissen het bereiken van ons strategische doelen kan bemoeilijken. Onze visie blijft actueel en urgent: 'ruimte voor mensen'. Dit vormt ons bestaansrecht en hier willen wij goed in zijn. Wij zijn als woningcorporatie met circa 55 medewerkers actief in zes gemeenten in het Rivierengebied. Met 5.200 sociale huurwoningen bieden we mensen die niet zelf in hun eigen woningbehoefte kunnen voorzien een goede woning.

> Onze visie blijft actueel en urgent: 'ruimte voor mensen'.

Wat wij met 'ruimte voor mensen' willen bereiken is: letterlijke woonruimte. We zorgen voor voldoende, duurzame, betaalbare en goed onderhouden woningen. En, figuurlijke ruimte door zorg te dragen voor een goede basis ten behoeve van een sociale, duurzame, gezonde leefomgeving met impact op het welzijn van onze bewoners. Tot slot is ruimte voor medewerkers belangrijk. We blijven leren en ontwikkelen, zodat we fit en veerkrachtig zijn als organisatie.

Samenhang en onze missie

Hoe lees je dit plan?

Voordat we inzoomen op de vier strategische uitdagingen en onze basis, zoomen we eerst kort uit op vier grote uitdagingen en hoe wij naar de wereld kijken. Het zijn zaken die voor elk onderdeel van het plan relevant zijn vanuit ons perspectief. We benadrukken hierbij de termen integraliteit, duurzaamheid en collectiviteit.

De uitdagingen in het plan hebben immers grote samenhang met elkaar, zijn duurzaam en hebben impact wanneer we deze uitdagingen samen met partners en bewoners aangaan. Daarom hebben wij onze missie aangepast naar: 'Duurzaam wonen, duurzaam samen leven.' Aan deze opdracht willen wij concreet werken en zien dit onder meer voor ons in een 'Wijk van de Toekomst'.

Wij gaan met veel energie door!

Marinus Kempe
Directeur-bestuurder De Kernen

Hoe we naar de wereld kijken

Uitdagingen in het algemeen

De wereld anno 2023 is wezenlijk anders dan die in 2019. We zien meer dan ooit de samenhang van crisissen én oplossingen. De issues die om aandacht vragen groeien in omvang en de onderlinge afhankelijkheid is groot. Er is een serieuze wooncrisis, die complex is. We leven in een post-corona tijdperk waarin zaken in een versnelling zijn geraakt. Er is veel polarisatie en er zijn grote nieuwe risico's door oorlog en de omvangrijke wereldwijde klimaat- en energiecrisis. De inflatie is nog nooit zo hoog geweest en tegelijkertijd is er sprake van schaarste van mensen en middelen. De zorg staat enorm onder druk. We zien een groeiende doelgroep ouderen die woonaanpassingen nodig hebben. Verder worden we geconfronteerd met de impact van het gevoerde woonbeleid door de overheid met veel gevolgen voor mensen.

De inflatie is nog nooit zo hoog geweest en tegelijkertijd is er sprake van schaarste van mensen en middelen.

De wereld is ook complex op het gebied van geldstromen in het publieke domein; deze zijn zeer gefragmenteerd en onoverzichtelijk met alle gevolgen van dien. Hier hebben onze bewoners in meerdere mate mee te maken. Ook zien we de ontwikkeling dat wonen en werken niet meer strikt gescheiden zijn en er daarom aan de woonomgeving andere eisen worden gesteld. En we zien door alle crisissen een verminderd welzijn van mensen.

Tot slot - ook al is deze opsomming verre van compleet - groeit de kloof tussen arm en rijk en neemt de kwetsbaarheid van mensen toe. En dat is slecht nieuws voor iedereen. Grotere ongelijkheid staat doorgaans gelijk aan een toenemende instabiliteit in een samenleving. Dit zet de leefbaarheid en veiligheid weer onder druk.

Is er nog goed nieuws? We zien ondanks genoemde problemen en veranderingen versneld bewustzijn en urgentiebesef bij onze bewoners, medewerkers en partners; het moet echt anders, nu is de tijd om zaken anders aan te pakken! We zitten in een transitie naar een andere wereld. Ook al zien we dat nog niet altijd even scherp. Sterker, het is chaos op heel veel terreinen tegelijk. Op veel ontwikkelingen hebben wij geen invloed. Waar we wél invloed op hebben, lees je in ons plan. Onze bijdrage aan een duurzame, leefbare wereld bevindt zich binnen onze invloedsfeer als sociale verhuurder. We zoeken naar de grenzen daarvan, waarbij we een rol hebben van probleem-eigenaar aangaande ons woningbezit en bedrijfsvoering en die van samenwerkingspartner of promotor/aanjager aangaande onze omgeving, huurders, partners en collega-corporaties.

Gelukkig zijn er veel anderen die ook een vergelijkbare koers willen varen; de wereld beter en duurzamer maken. Want de kracht van veel klein maakt groot. Zo zien we dat vergroening veel hoger op de agenda is komen te staan en hier vanuit een ander perspectief naar gekeken wordt; ons welzijn en gezondheid hangt af van voldoende groen. Dergelijke ontwikkelingen geven ons de energie om te blijven volharden in waar wij voor staan: wendbaar zijn en op koers blijven om ruimte voor mensen te creëren en uit te bouwen. We dragen zorg voor duurzaam en betaalbaar wonen voor al onze bewoners.

We hebben een zogeheten ‘ademende organisatiestructuur’: binnen is buiten, buiten is binnen.

Onze houding en manier van organiseren

We zijn ons bewust van onze positie en omvang: we zijn compact, slagvaardig, bundelen kennis en expertise, lopen qua duurzaamheid voorop en er is een hoge klanttevredenheid en grote betrokkenheid van onze bewoners. Een kleine organisatie staat daarmee niet altijd gelijk aan weinig invloed of beperkte resultaten. Klein betekent zoeken naar posities die kansrijk en strategisch zijn. Mede om die reden hebben wij ons ontwikkeld naar een netwerkorganisatie met een sterk omgevingsbewustzijn met veel kennis van de dorpen.

We hebben een zogeheten ‘ademende organisatiestructuur’: binnen is buiten, buiten is binnen. Ontmoeten van onze partners en hierbij nieuwsgierig zijn, vinden we erg belangrijk. Hierop zetten wij maximaal in. Want door elkaars werelden en belangen goed te kennen, kunnen we hier vroegtijdig en wederzijds op inspelen en elkaars netwerken verbinden.

Betrokken medewerkers

Mensen maken het verschil. We zetten in op goed ontwikkelde, betrokken medewerkers met diverse talenten, die met plezier hun werk doen. Dit maakt dat zij in het contact met bewoners en partners zich goed kunnen manifesteren. Onze medewerkers zijn zich bewust van hun kwaliteiten, hun rol, verantwoordelijkheden en bijdrage aan de doelen van De Kernen. We willen een wendbare, ondernemende organisatie zijn om alle uitdagingen aan te kunnen.

Jong heeft een stem

We bekijken de wereld graag door meerdere brillen, waarbij we in de vergrijzende wereld van zowel onze bewoners als onze eigen medewerkers, het geluid van de jongere generatie meer ruimte willen geven. We doen dit door actieve samenwerking met scholen en universiteiten. Ook zoeken we naar andere manieren om de denkkracht, behoeften en ideeën van jongere generaties in huis te halen. We hebben hier bij de werving van nieuwe medewerkers meer aandacht voor.

Integraal duurzaam

Er is urgentiebesef rond alles wat met het klimaat te maken heeft. Duurzaam ondernemen is dan ook een basisprincipe en randvoorwaarde bij alles wat we doen en bekijken we integraal; we kijken naar ecologische, sociale en economische aspecten. Bij echt duurzame oplossingen zijn die drie aspecten in balans. Integraal duurzaam betekent ook dat wij bijdragen aan een gezondere leefomgeving van onze bewoners waarbij we een betere gezondheid en meer welzijn beogen.

Daar waar energie zit

Wij staan regelmatig stil bij wat we doen met behulp van onder andere themabijeenkomsten op strategische thema’s. We stoppen met zaken die geen verschil maken en intensiveren zaken die ertoe doen. We kijken waar energie zit en waar kansen liggen. Niet op alle terreinen kan De Kernen even snel gaan. We haken aan bij wie wil én wie kan op dat moment en zich bewust is van wat er nodig is in het grotere plaatje. Er zijn immers beperkte middelen en mensen, ook bij onze partners.

Klein – groot

Elke duurzame verandering start klein. De veranderingen die De Kernen in haar werkgebied aanbrengt, hebben impact. Een herstructureringsproject bijvoorbeeld, betekent veel voor individuele bewoners, maar ook voor het dorp als geheel. Kleine pilots kunnen grote effecten sorteren. We brengen op die manier zaken in beweging en kunnen zo ook aan agendasetting doen. Met klein – groot bedoelen we ook: we leren eerst in een pilot wat er mogelijk is en daarna zetten we onze kennis en ervaring - al dan niet aangepast of aangevuld met nieuwe inzichten - in op andere plaatsen in ons werkgebied.

Wijk van de Toekomst

We proberen de woonbehoefte samen met belanghouders te verbeelden in een integraal en duurzaam concept als 'Dorp of wijk van de Toekomst'. Dit geeft goede handvatten. Door middel van backcasting gaan we samen met partners uit van wat morgen wenselijk is op het gebied van duurzaam wonen en leven. Daarna bepalen we wat nodig is om daar te komen. En liever niet meer: 'als je altijd doet wat je hebt gedaan, krijg je wat je altijd hebt gehad'. Zo samenwerken ten behoeve van integraliteit en collectiviteit is uitdagend, maar belooft een andere uitkomst voor 2023 en verder.

Themagericht samenwerken

Themagericht samenwerken zien wij als manier om verder te komen. Samenwerken in de regio heeft onze voorkeur. Doen zich kansen elders in Nederland voor om onze bewoners en organisatie verder te kunnen brengen, dan gaan we ook graag coalities of bondjes aan op thema's en bundelen hiermee onze gezamenlijke expertise en krachten. We willen gelijkwaardig optrekken en onze bewoners en partners ontmoeten. Wij zoeken aansluiting bij hun ambities en kijken waar de overlap zit om samen aan de slag te gaan om de opgaven te realiseren. Menselijk contact is belangrijk. Naast oog voor de inhoud, hebben we oog voor de positie en perspectieven van onze bewoners en partners. Onze houding is uitnodigend.

Collectiviteit en ontmoeten

We zien tot slot steeds meer het belang in van sociale verbondenheid. We zijn ons bewust van individuele belangen bij alles wat we doen, maar steeds meer beseffen we dat relaties tussen mensen misschien wel belangrijker zijn. Saamhorigheid en collectiviteit hebben meer aandacht nodig om de grote opgaven aan te kunnen en de leefbaarheid die onder druk staat, het hoofd te bieden. Het gaat niet altijd meer om een optelsom van individuele belangen, maar om het creëren van een duurzame basis voor collectief welzijn.

Kortom, in dit plan gaat het om de samenhang. Waar in het oude plan duurzaamheid meer op de techniek gericht was, gaat het in dit plan om de integrale benadering ervan. We hebben duurzaamheid van alle kanten op ons netvlies staan en zien meer dan ooit het belang in van collectiviteit en sociale verbondenheid.

Uitdaging 1: Kansen op de woningmarkt

Dit zagen we...

We zijn er voor huishoudens met een bescheiden inkomen die zijn aangewezen op een sociale huurwoning. De groep die het meest op ons is aangewezen – de primaire doelgroep – zijn huishoudens met recht op huurtoeslag. Via de wettelijke systematiek van passend toewijzen zorgen we ervoor dat het overgrote deel van onze woningen beschikbaar wordt gesteld aan deze doelgroep. De afgelopen jaren hebben we deze sterk sturende systematiek zo leren toepassen dat woningzoekenden met een smalle beurs zoveel mogelijk gelijke kansen krijgen. We kiezen hierbij voor een relatief lage gemiddelde huur (het streefhuurpercentage is gemiddeld 67,5 procent van de maximale huur) en we sturen op het evenredig woningen beschikbaar stellen in de verschillende huurklassen. Met gemeenten hebben we aanvullende prestatieafspraken gemaakt over de marges die we kunnen gebruiken om te kijken naar een eerlijke oplossing voor mensen die alsnog buiten de boot vallen.

Grote schaarste

Het grote probleem is dat de verhouding tussen vraag en aanbod van sociale huurwoningen steeds schever is gegroeid. Dit zien we terug in de oplopende inschrijftijd (de tijd tussen inschrijfdatum en dat een woning wordt gehuurd) en de actieve zoektijd (de tijd tussen het actief gaan reageren op advertenties en dat een woning wordt gehuurd). Hoewel deze indicatoren per kern en per doelgroep verschillen, is een inschrijftijd van meer dan 8 jaar en een zoektijd van 2 jaar inmiddels gebruikelijk. Het aantal gegadigden per geadverteerde woning neemt ook toe. Ondertussen verhuizen mensen steeds minder, waardoor de hoeveelheid aangeboden woningen afneemt. Alle vormen van doorstroming, naar huurwoningen én naar (betaalbare) koopwoningen, vertragen.

Dit zien we...

Ook in ons werkgebied zien we de nadelige effecten van de vastgelopen woningmarkt. Jongeren en andere starters hebben onvoldoende kansen op de woningmarkt en moeten lang wachten voordat ze een zelfstandig leven kunnen opbouwen. Gelijktijdig neemt het appél toe op corporaties om woningen beschikbaar te stellen aan mensen met verschillende lichamelijke, psychische en/of psychosociale kwetsbaarheden. Het aantal regelingen voor bijzondere verhuringen aan deze doelgroepen neemt ook toe. Veel aandacht is er voor de druk in de asielketen om vluchtelingen met een verblijfsstatus te laten doorstromen naar een sociale huurwoning.

> Jongeren en andere starters hebben onvoldoende kansen op de woningmarkt en moeten lang wachten voordat ze een zelfstandig leven kunnen opbouwen.

Druk neemt toe

Wij monitoren dat de verhouding tussen reguliere verhuringen via Woongaard en de optelsom van alle bijzondere verhuringen getalsmatig eerlijk blijft. Maar de druk neemt wel toe. We hebben zorgen over het draagvlak in de samenleving voor de inzet van corporaties voor de bijzondere verhuringen. Daarbij, als de versnelling van de nieuwbouwopgave of het toevoegen van verplaatsbare woningen vertraagt, is het waarschijnlijk niet meer mogelijk om eerlijke kansen voor alle doelgroepen vol te houden de komende jaren.

Voor ouderen is het vaak een groot besluit om te verhuizen naar een meer levensloopgeschikte woning. De binding met het eigen dorp of de buurt is voor hen belangrijk vanwege hun sociale netwerk.

Tussen wal en schip
Ondanks onze inspanningen zien we nadelige effecten ontstaan door grote schaarste op de woningmarkt in combinatie met de huidige toewijzingsregels, waardoor sommige groepen minder eenvoudig aan de beurt komen of helemaal niet en daardoor de dupe zijn. Dit gaat om: Huishoudens (vaak gezinnen) die ook op ons zijn aangewezen, maar volgens de regels net te veel verdienen. Deze krijgen we amper nog binnen terwijl ze vaak over voldoende wachttijd beschikken en ons aanbod met name uit gezinswoningen bestaat. Deze gezinnen (met een jaarinkomen van 1 tot ongeveer 1,5 keer modaal) dreigen tussen wal en schip te vallen.

Startende jonge mensen
Deze groep blijft langer bij de ouder(s) wonen dan dat zij zouden willen. En, is deze doelgroep eindelijk aan de beurt, dan komen ze er vaak achter dat ze samen te veel verdienen voor een sociale huurwoning. Kopen of huren in de vrije sector is echter vaak ook niet verantwoord mogelijk. Een extra effect hiervan is dat we vaker grotere eengezinswoningen moeten toewijzen aan kleinere huishoudens.

Ouderen
Voor ouderen is het vaak een groot besluit om te verhuizen naar een meer levensloopgeschikte woning. De binding met het eigen dorp of de buurt is voor hen belangrijk vanwege hun sociale netwerk. En, is er meer inkomen, dan is dit vaak te hoog om aan een gewenste woning te komen in dezelfde prijsklasse als ze achterlaten. Samen met de stress en kosten die een verhuizing geeft, stellen mensen verhuizen uit.

Vergrijzing en verdunning
Een laatste ontwikkeling die voorlopig nog zal doorzetten is het verdunnen van huishoudens. Jongeren die langer alleen blijven, gezinnen die scheiden, ouderen waarvan de partner wegvalt. Binnen iedere leeftijdscategorie neemt het aandeel alleenstaanden toe. Daarnaast zorgen de toewijzingsregels ervoor dat veel woningen worden toegewezen aan huishoudens met een laag inkomen. Dit gaat ook vaker om kleine huishoudens van één of twee personen. Het belangrijkste element echter is het grotere aandeel oudere bewoners, die gemiddeld steeds ouder worden. Minimaal tot 2040 gaat dit leiden tot een toenemende vraag naar kleinere en vaker levensloopbestendige woningen, het liefst in eigen dorp of buurt. We verwachten echter ook meer verhuisbewegingen naar grotere kernen met een hoger voorzieningenniveau.

Beweging vanuit de steden naar het platteland?
Huur- en koopprijzen én de schaarste zijn in de steden nog een groter probleem dan in ons werkgebied. De vraagdruk in de steden breidt zich langzaam uit naar de omliggende gebieden. Hoewel we nog geen groeiende verhuisstroom naar de dorpen zien, volgen we de ontwikkelingen goed.

Deze beweging maken we om de uitdagingen aan te gaan:

Planbeweging 1.1:

We bieden maatwerk voor eerlijke woonkansen

Om in tijden van grote schaarste toch eerlijke kansen voor woningzoekenden te houden zijn verschillende maatregelen nodig naast het bestaande beleid rond (streef)huur, waarbij we ons realiseren dat deze een bescheiden effect hebben. Daarom zetten we in op meerdere interventies die elkaar kunnen versterken en meer mensen bereiken.

Waar denken we aan?
- Versterken van mutatiedynamiek;
  Verhuizingen kunnen een ‘treintje’ vormen als de woning die door een verhuizende huurder wordt vrijgemaakt, weer gehuurd kan worden door iemand die juist op z’n woning wacht;
- Tijdelijke contractvormen voor spoedzoekers en jongeren;
- Onderzoeken van de mogelijkheden voor woningsplitsing, woningdeelcontracten en kamerbewoning;
- Goed bewaken van de verhouding tussen reguliere en bijzondere verhuringen;
- Door ontwikkelen van afwegingskader voor maatwerk. Binnen passend toewijzen is er enige ruimte voor maatwerk.

Planbeweging 1.2:

Woonlasten in balans

We zetten ons fors in op het betaalbaar houden van woonlasten. Onze inspanningen aan de aanbodkant van wonen zijn maximaal, zodat iedereen passende woonlasten kan hebben. Door wonen betaalbaar te houden, willen we kwetsbaarheid (in financiën) voorkomen. Deze planbeweging is dan ook onlosmakelijk verbonden met planbeweging 4.2: inzet op kwetsbare doelgroepen.

Waar denken we aan?

- Sociaal incassobeleid
- We sturen op betaalbare woonlasten met ons huurbeleid, verduurzaming van onze woningen en aandacht voor energiebewust gedrag

Uitdaging 2: Woningbezit dat meebeweegt

Dit zagen we...

De doelgroepen van De Kernen veranderen snel: huishoudens worden ouder, kleiner, steeds vaker kwetsbaar en hebben een (heel) laag inkomen. Ook zien we minder gezinnen aan de instroomkant. Door genoemde ontwikkelingen verandert het gebruik van onze woningen, het straatbeeld en de inzet van De Kernen.

We hebben veel grondgebonden, vaak ruime eengezinswoningen. Het gevolg van de veranderende vraag is dat er een overschot aan grote gezinswoningen ontstaat en een tekort aan kleine, levensloopbestendige woningen. In ons strategisch voorraad beleid (SVB) onderkennen we deze mismatch en sturen we op het verkleinen hiervan door de nieuwbouwopgave te concentreren op kleinere (compacte) woningen en de flexibiliteit van de bestaande voorraad goed in beeld te hebben en te vergroten.

> We hebben een duidelijk beeld van de strategische richting waarin het woningbezit zich moet bewegen om een antwoord te geven op de veranderende vraag.

We hebben een duidelijk beeld van de strategische richting waarin het woningbezit zich moet bewegen om een antwoord te geven op de veranderende vraag. Dit is verankerd in het SVB dat tot op clusterniveau is gespecificeerd. Een cluster bestaat uit (enkele) dorpen die fysiek bij elkaar liggen en gelijke kenmerken hebben. De kenmerken van het huidige woningbezit zijn goed in beeld en er is inzicht in welke woningen die aanpasbaar of inzetbaar zijn voor meerdere doelgroepen. In de nieuwbouw is een aantal slagen gemaakt waardoor de productie op gang is gebracht: de (interne) capaciteit is op orde, er is een aantal standaarden ontwikkeld waardoor kwaliteitsbewust en snel geacteerd kan worden, en er zijn samenwerkingsafspraken met ontwikkel- of bouwpartners.

Dit zien we...

De druk op de woningmarkt voor sociale huurwoningen is groot, en neemt alleen maar toe: meer woningzoekende mensen, meer reacties, langere wacht- en zoektijden, meer bijzondere doelgroepen en minder vrijkomend aanbod. Kortom, de roep om woningen toe te voegen is groot, het liefst zo snel mogelijk. De aandacht voor sociale woningbouw is flink: vanuit landelijke politiek wordt druk uitgeoefend op meer en sneller toevoegen van (sociale) woningen en er is een minister van Volkshuisvesting in kabinet Rutte IV. Om meer investeringsruimte te creëren bij corporaties is de verhuurdersheffing afgeschaft. De tegenprestatie van woningcorporaties hiervoor is vastgelegd in de Landelijke Prestatieafspraken, zoals versnelling van de nieuwbouwproductie van sociale- en middenhuurwoningen, maar ook het versnellen van de verduurzaming en investeringen in leefbaarheid en betaalbaarheid.

Uitbreiden en versnellen in een onzekere tijd

Er ligt een grote uitbreidings- en versnellingsopgave van woningbouw voor ons in een complexe tijd met veel onzekerheden en risico's zoals oorlog, vluchtelingenstromen, klimaatverandering, flora en fauna wetgeving, CO2 en stikstof, beschikbaarheid van locaties, mensen en materialen en stijgende bouwkosten.

Deze beweging maken we om de uitdagingen aan te gaan:

Planbeweging 2.1:

Voldoende passend aanbod sociale huurwoningen en 30% sociaal in nieuwbouw

Ons doel is een woningbezit te hebben met aantallen en kenmerken dat aansluit bij wat onze doelgroepen nodig hebben. Er is op korte termijn behoefte aan meer sociale huurwoningen. Deze behoefte is vertaald in onze portefeuillestrategie: groei naar 5.500 sociale huurwoningen in 2030. De verwachting is dat de groei na 2030 afvlakt en het benodigde woningaantal van De Kernen ongeveer stabiel blijft. We stemmen de toe te voegen aantallen af met de gemeenten en bij voorkeur worden deze overgenomen in de Regionale Woondeal en gemeentelijke woonvisies. Concreet betekent het dat circa 30% van alle tot 2030 nieuw te bouwen woningen in de gemeenten een sociale huurwoning moet zijn.

Deze behoefte is vertaald in onze portefeuillestrategie: groei naar 5.500 sociale huurwoningen in 2030.

Afspraken die we met gemeenten daarover maken gaan over het aantal te realiseren sociale huurwoningen en over wat er nodig is om dat aantal te halen. Denk aan sociale grondprijzen, een gelijk speelveld voor sociale huur en het stellen van verplichtingen aan projectontwikkelaars.

We weten ook hoe de gewenste voorraad woningen eruit moet zien. De gemiddelde leeftijd van onze bewoners ligt anno 2022 rond de 65 jaar en bovendien wonen senioren steeds langer zelfstandig thuis. Hierdoor ontstaat een toenemende behoefte aan zorggeschikte woningen.

Kortom, er is een sterke behoefte aan uitbreiding van het woningbezit. De extra, vooral compacte en levensloopbestendige woningen, worden in het hele werkgebied gerealiseerd, maar met name in de wat grotere kernen met voorzieningen.

Waar denken we aan?
- Flexibiliteit bestaande woningvoorraad inzetten
- Versnelling van de nieuwbouwopgave
- Naar voren stappen/ alert op kansen
- Verplaatsbare woningen als extra (snelle) oplossing

Planbeweging 2.2:

Oplossingen voor mensen ‘tussen wal en schip’

We zien steeds meer mensen die niet kunnen slagen op de woningmarkt. Voor huishoudens met een inkomen tot ongeveer 1,5 keer modaal, maar die geen recht hebben op een sociale huurwoning is er nauwelijks woningaanbod. We zien het als onze taak om ook aan de huisvesting van deze doelgroepen een bijdrage te leveren.

Waar denken we aan?
- Middenhuur
- Bereikbare koopwoningen

Planbeweging 2.3:

Slimme combinaties met partners uit het netwerk

Op verschillende vlakken zien we dat mensen die in onze woningen komen wonen niet alleen een woonbehoefte hebben, maar een meer integrale vorm van ondersteuning nodig hebben die gericht is op wonen én leven. Denk daarbij aan wonen met zorg, wonen waarbij sociale contacten gestimuleerd worden, wonen in een beschutte omgeving of wonen waarbij het delen van bepaalde voorzieningen mogelijk is. Kwetsbare mensen (uit allerlei doelgroepen en leeftijden) zijn steeds meer onze klant. En voor hen willen we duurzaam/sociaal/levensloopbestendig bouwen.

Waar denken we aan?
- Initiatieven op het gebied van wonen en zorg ontwikkelen;
- ONS Thuis initiatieven / nieuwe woonvormen / deeleconomie stimuleren;
- Dementievriendelijke woningen en buurten;
- Delen van woningen/woningsplitsing;
- In gesprek met bewoners en professionals (zorg, welzijn, gemeente) over goed toekomstig wonen.

Uitdaging 3: Een Duurzame Wereld

Dit zagen we...

We hebben de laatste jaren geleerd dat duurzaamheid meer omvat dan de energietransitie. We ondervinden zelf de gevolgen van een veranderend klimaat (droogte, hitte, extreme regen) en weten dat het in de toekomst anders moet. In ons vorige strategische plan werd een aanzet gedaan voor een brede kijk op het thema duurzaamheid. Deze ontwikkeling zetten we door. Naast de energietransitie is er aandacht voor het klimaat, materiaalgebruik en circulariteit.

Onze aandacht voor duurzaamheid is dus sterk toegenomen. In 2012 was de inzet naar huidige maatstaven vrij bescheiden en lag de focus op isolatie van het woningbezit. Steeds werd nadrukkelijk een koppeling met 'betaalbaarheid' gemaakt: verduurzaming moest vooral energiekosten besparen. Vanaf 2014 nam duurzaamheid een vlucht; er is projectmatig toegewerkt naar een woningbezit dat vrijwel geheel geïsoleerd is en waarbij op 80% van de woningen zonnepanelen liggen. Dit verduurzamingsproject, breed gedragen door onze bewoners en de Bewonersraad is erg succesvol gebleken. Het leidde ertoe dat De Kernen anno 2022 behoort tot de landelijke top tien duurzame corporaties en hier veel waardering van huurders voor oogstte.

> Er is projectmatig toegewerkt naar een woningbezit dat vrijwel geheel geïsoleerd is en waarbij op 80% van de woningen zonnepanelen liggen.

Dit zien we...

De duurzaamheidsambities van De Kernen zijn verankerd in het Duurzaamheidsbeleidsplan 2050, met als wenkend perspectief een circulaire corporatie. In een duurzaamheidsagenda (2022) is een planning voor de komende jaren opgenomen. Hierin maken we onderscheid tussen duurzaam woningbezit, duurzame bedrijfsvoering en gedrag en communicatie.

De warmtetransitievisies van de gemeenten in ons werkgebied wijzen in de richting van oplossingen op woningniveau (in plaats van bijvoorbeeld collectieve warmtenetten). De strategie van De Kernen is hierop afgestemd en verwerkt in de Aedes Routekaart.

Op het gebied van klimaatadaptatie, circulariteit en materiaalgebruik bevinden we ons op het scheidsvlak van oriënteren naar implementeren. We zijn verschillende (pilot)projecten gestart om ervaring op te doen en te leren. Bijvoorbeeld klimaatadaptieve tuinen, hergebruik van materialen en houtbouw. We hebben daarvan veel geleerd. Ten eerste hoe onze bewoners tegen deze onderwerpen aankijken. Ten tweede welke inhoudelijke, financiële en organisatorische aspecten daar in grote lijnen bij komen kijken. Ten derde blijkt uit de praktijk dat de meetbaarheid van het effect van onze inspanning moeilijk is. En tot slot willen we de pilotfase ontstijgen en duurzaamheid een vaste plek geven in beleid en reguliere werkprocessen. We hebben behoefte aan het scherp stellen van doelen, aan inzicht in waar we vandaag staan en wat de afstand tot het einddoel is.

Onze bedrijfsvoering verduurzamen

We zetten stappen in het verduurzamen van onze bedrijfsvoering. Zo zijn onze auto's en servicebussen volledig

elektrisch. Door het faciliteren van hybride werken beperken we woon-werk kilometers. Om onze duurzame inzet en bedoeling goed te laten zien, hebben we een huisstijl 'duurzame toekomst' ontwikkeld. Dit draagt bij aan de herkenbaarheid en een positief imago op dit thema. Bij de zoektocht naar een nieuw kantoor is duurzaamheid één van de uitgangspunten. En bij de selectie van leveranciers en aannemers is duurzame bedrijfsvoering onderwerp van gesprek. We realiseren ons dat er nog veel meer terrein te winnen valt.

Bewustwording
Op het gebied van gedrag en communicatie zien we dat de energiecrisis bijdraagt aan de bewustwording. Er ontstaat hierdoor soms noodgedwongen meer draagvlak bij onze bewoners ten aanzien van verduurzamingsmaatregelen en/of nieuwe technieken. Bij nieuwbouw- of renovatieprojecten is er meer uitleg nodig over de techniek in de woning. We zorgen dat de benodigde handleidingen en documentatie voor onszelf en bewoners (digitaal) voor handen zijn en oriënteren ons op de inzet van energie- en/of duurzaamheidscoaches.

Mede door alle aandacht voor het klimaat en het urgentiebesef gaan technische ontwikkelingen zeer snel.

Technologische ontwikkelingen
Mede door alle aandacht voor het klimaat en het urgentiebesef gaan technische ontwikkelingen zeer snel. We realiseren ons dat techniek niet de oplossing is om alles hetzelfde te blijven doen, maar dat het bijdraagt aan mogelijkheden om te veranderen. De kwestie is niet zozeer de laatste technologische ontwikkelingen te volgen, maar om de goede techniek op de juiste plek te krijgen en deze op de juiste manier te gebruiken en onderhouden. We beseffen ook dat we de technische oplossingen van morgen niet kennen. Zo is het goed mogelijk dat een groot probleem in 2023 een jaar later door beschikbare, nieuwe techniek verkleind is.

Gedragsverandering
Enerzijds zien we dat we in ons doen en laten moeten veranderen, anderzijds roept gedragsverandering vragen en vaak ook weerstand op als het persoonlijke belangen raakt. Denk aan het niet toestaan van airco's met een negatieve impact op de energieprestatie van de woning in huizen van De Kernen. De lange termijn duurzame keuze staat soms op gespannen voet met de korte termijn aangeleerde behoefte. De - al dan niet opgelegde – duurzame maatregelen kunnen leiden tot een lager cijfer voor klanttevredenheid. We verwachten dat dit tijdelijk is.

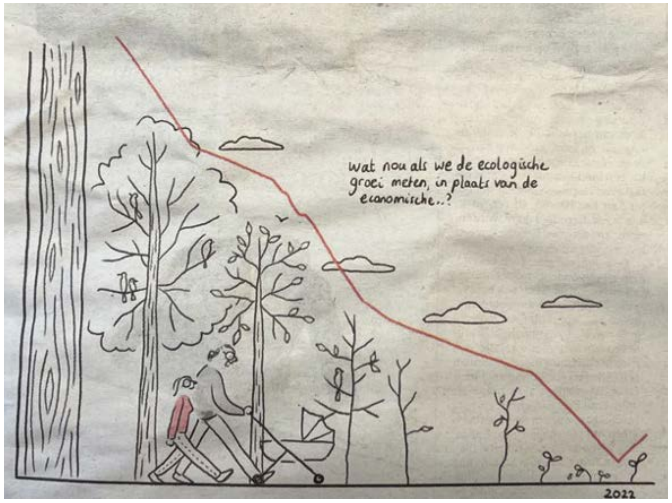
Deze beweging maken we om de uitdagingen aan te gaan:

Planbeweging 3.1:

Een integrale kijk op duurzaamheid – duurzaam in balans

De afgelopen jaren heeft De Kernen stapsgewijs de opgaven op het gebied van duurzaamheid concreet gemaakt. Dat is ten aanzien van de energietransitie grotendeels gelukt, waarbij we globaal weten wat ons te doen staat en welk tempo daarbij hoort. We hebben ook ontdekt dat duurzaamheid een breder thema is dan de energietransitie: het gaat ook om klimaatadaptatie, materiaalgebruik, circulariteit, biodiversiteit, sociale duurzaamheid, etc.. Duurzaam in zijn geheel aanpakken.

Ten aanzien daarvan heeft De Kernen vooral verkenningen uitgevoerd in de vorm van pilots en proefprojecten. Het ontbreekt echter nog aan een heldere visie, beleid en aanpak. Het in balans brengen van onze inspanningen op duurzaam betekent concreet dat we meer aandacht gaan vestigen op de onderwerpen circulariteit, biodiversiteit en welzijn van mensen.



Bron: Trouw, juni 2022

Duurzaamheid is dus integraal verweven in wat we doen, met aandacht voor mens, milieu en economie. Circulariteit staat centraal, niet groei. In het strategisch plan beperkt duurzaamheid zich niet tot die ene uitdaging, het gaat over alle uitdagingen en is daarmee een integraal thema.

Onze belangrijkste bijdrage aan een duurzame wereld is het bieden van voldoende, gezonde, adequate en toegankelijke woonvoorzieningen in aantrekkelijk vormgegeven, groene woon- en leefomgevingen die in sociaal opzicht prettig zijn om in te verblijven, en waar sprake is van diversiteit. Een huis en haar bewoners staat immers niet op zichzelf, maar maakt onderdeel uit van een grotere leefomgeving. We kijken verder dan het individu.

"Duurzaam wonen, duurzaam samen leven is daarom onze missie"

Waar denken we aan?

- Wijk van de toekomst waarbij duurzaam wonen en duurzaam leven centraal staan;
- Circulariteit, biodiversiteit, klimaatadaptatie integreren in de activiteiten van De Kernen;
- Energietransitie 'the next step' naar energieneutraal woningbezit;
- Geen slechte woningen meer; duurzaamheid als basiskwaliteit.

Planbeweging 3.2:

Duurzaam meetbaar maken

Bewuste, meetbare duurzame doelen en keuzes

Het bijdragen aan een duurzame wereld is de afgelopen jaren op verschillende manieren verkend. Ten aanzien van de energietransitie hebben we beeld van hoe ver we zijn en wat we nog moeten doen voordat we klaar zijn. Wij willen echter een circulaire corporatie worden. Hoe dat moet, hoe ver we zijn en wat de bijdrage van een bepaalde maatregel is, willen we duidelijk krijgen.

In onze bedrijfsvoering spelen efficiënt energiegebruik, verantwoord omgaan met afval en materialen, leefbaarheid en goed werkgeverschap een belangrijke rol. We zetten ook in op duurzaam bouwen in onze projecten. We zien meer en meer dat projecten vragen om een circulaire invulling, of het nu gaat om nieuwbouw, renovatie of onderhoud.

Wij hebben daarom behoefte aan een integraal, gedragen circulariteitsraamwerk met daarin opgestelde circulariteitspijlers en -thema's, concrete doelstellingen en prestatie-indicatoren. Zo'n raamwerk is vervolgens ons spoorboekje om zo meer circulair te denken én te handelen. Het geeft ons inzicht in de bijdrage van verschillende alternatieven, geeft meer grip op de verhouding tussen investering, resultaat en effect (I=R=B), en geeft meer beeld van waar we staan ten opzichte van de gehele opgave. Hierin betrekken we ook onze samenwerkingspartners, zodat we 'dezelfde taal' gaan spreken en iedereen ambitieuze en transparante afwegingskaders kan gebruiken.

Waar denken we aan?

- Concretiseren van een circulaire strategie en bijbehorende doelen in een circulaire routekaart.

Planbeweging 3.3:

Duurzaam gedrag stimuleren

Als sociaal betrokken woningcorporatie vinden we het van groot belang dat we onze bewoners stimuleren en in staat stellen om duurzaam te doen. Het is niet altijd vanzelfsprekend dat mensen vrijwillig of vanzelf een duurzame keuze maken. Het vereist een gedragsverandering. Dat is niet altijd makkelijk, omdat 'iets niet meer doen of minder moeten doen' soms weerstand oproept. Soms zijn duurzame keuzes kostbaar en daardoor niet altijd financieel haalbaar. Belangrijke factoren bij gedragsverandering zijn regelmatig persoonlijk contact, het toegang hebben tot onafhankelijke en betrouwbare informatie en de middelen om maatregelen te nemen. Het is belangrijk te weten is dat er grofweg vijf gedragslenzen zijn die gedrag kunnen sturen en ons daarvan bewust te zijn.

Bron: Reint Jan Renes, gedragswetenschapper en Lector Psychologie voor een Duurzame Stad

Om gedragsverandering mogelijk te maken, is het ook nodig om:

a. Samen te werken met partijen die vergelijkbare doelen nastreven. Denk aan gemeenten, energielokketten en bewoners zelf. Door samenwerking kunnen we onze reikwijdte vergroten;
b. Duurzame keuzes en gedrag aantrekkelijk te maken;
c. Te onderzoeken of we collectieve veranderingen in kunnen zetten, zoals we dit met de zonnepanelen gedaan hebben. Want het versterken van duurzame keuzes en gedrag heeft ook een collectieve kant. Daarom is het belangrijk bewonersgroepen en/of andere initiatieven te betrekken bij deze planbeweging. Altijd vanuit de bedoeling positief verschil te maken voor onze bewoners zoals betaalbaarheid, welzijn, leefbaarheid en wooncomfort door een energiezuinig huis. Dat kan bijvoorbeeld betekenen dat we beleid ontwikkelen waarbij tuinen een maximum oppervlakte aan verharding mogen hebben met als beoogde resultaten betere waterberging, woonklimaat en biodiversiteit.

Normsetting

Op korte termijn zal niet elke huurder blij zijn met duurzaamheidsmaatregelen, maar op langere termijn ontstaat er een andere normsetting. De intentie is dat duurzaam beleid positief bijdraagt aan het welzijn en de gezondheid van onze bewoners.

Waar denken we aan?

- Ondersteuning van bewoners met energie- of duurzaamheidsvragen;
- Eigen kennis en bewustzijn vergroten;
- Duurzame corporatie benadrukken;
- Duurzaamheid bij onze netwerkpartners verkennen;
- De duurzame keuze in eigen beleid verwerken;
- Samenwerking zoeken met partners;

Uitdaging 4: Leefbare kernen

Dit zagen we...

Het bezit van De Kernen ligt verspreid over 38 dorpen, ieder met een eigen karakter en vaak ook met een sterke eigen sociale identiteit. Onze bewoners wonen meestal in diverse wijken met verschillende woningtypen, inkomens en gezinssamenstellingen. Deze diversiteit draagt bij aan de leefbaarheid en sociale veerkracht. Bewoners zijn vaak sterk gehecht aan het dorp waarin ze wonen. In ons bezit hebben we geen buurten waar gerichte inzet op collectieve leefbaarheidsproblematiek nodig is. Dit is positief. Anderzijds betekent het dat we veel aandacht kunnen hebben voor individuele bewoners waar de aansluiting met de buurt onder druk staat. We hebben daarom extra oog voor kwetsbare bewoners en vinden draagkracht van onze dorpen en buurten belangrijk. Door gerichte inzet van medewerkers op individuele situaties die de buurt niet alleen kan dragen, helpen we bij aan het in stand houden van de draagkracht.

Het bezit van De Kernen ligt verspreid over 38 dorpen, ieder met een eigen karakter en vaak ook met een sterke eigen sociale identiteit.

Gebiedsvisie

Ook hebben we al langer dan tien jaar een degelijke gebiedsgerichte aanpak en maken we kernplannen waarin we onze toekomstvisie op dorpen beschrijven. Deze plannen hebben we doorontwikkeld tot gebiedsvisies waarin we integraal kijken naar clusters van dorpen. Naast een bron van informatie is de gebiedsvisie een toetsingskader voor (investerings-)beslissingen en geeft het ons inzicht in opgaven die er in het dorp zijn. Het strategisch document biedt daarmee houvast aan de uitvoering. Tegelijkertijd landen in het gebiedsplan ontwikkelingen uit de praktijk die weer van invloed zijn op onze strategische koers. We kijken daarbij niet alleen naar stenen maar juist ook naar trends en ontwikkelingen die betrekking hebben op het wonen en leven in een dorp. Zo zien we voorzieningen in een dorp een overstijgend karakter krijgen. Deze voorzieningen concentreren zich meer en meer in de grotere, goed bereikbare kernen. Het belang van een goede bereikbaarheid voor onze bewoners neemt daarmee toe: autobezit blijft belangrijk in de kleine kernen, maar ook openbaar vervoer en de levering van goederen en diensten aan huis.

Er komt steeds meer informatie beschikbaar die ons inzicht geeft in ontwikkelingen die van invloed zijn op onze strategie. Het verwerven én het verwerken daarvan vindt grotendeels geautomatiseerd plaats. Zo hebben we meer ruimte om te analyseren en te interpreteren in plaats van te verzamelen en te verwerken. Bovendien kunnen we door onze kennis te delen en te bespreken met netwerkpartners de samenwerking versterken en gedeelde opgaven vinden.

Dit zien we...

Onze bewoners: toenemende kwetsbaarheid

Naast aandacht voor de eigenheid en ontwikkelingen in de kernen die we vastleggen in onze gebiedsvisies, zien we dat het aantal kwetsbare bewoners toeneemt, terwijl het aantal 'sterke schouders' in buurten dat juist niet doet. De beperkingen én de wachttijden om voor een sociale huurwoning in aanmerking te komen, vergroten de diversiteit in onze woningen niet. Dit maakt het nodig om keuzes te maken over onze inzet op hierna genoemde specifieke doelgroepen.

Circa de helft van onze bewoners is 65 jaar of ouder. In 2040 bereiken we een piek qua aantal ouderen in Nederland.

Ouderen
Circa de helft van onze bewoners is 65 jaar of ouder. In 2040 bereiken we een piek qua aantal ouderen in Nederland. Ouderen leven bovendien ook steeds langer. Het aantal mensen van een leeftijd die de meeste mantelzorgtaken doen, neemt ondertussen af. Als de zorg op dezelfde wijze georganiseerd blijft als in 2022, dan ontstaan tot 2040 grote tekorten aan zorgmedewerkers. Ouderen met zorgvragen zullen daarom langer thuis blijven dan dat we nu gewend zijn.

Dit betekent dat er behoefte ontstaat aan kleinere, gelijkvloerse woningen. Bovendien moet het in deze woningen mogelijk zijn om zorg naar een intensiever niveau op te schalen. Woningen moeten het uitvoeren van goede en efficiënte zorg ondersteunen.

Toename van mensen met dementie
1 op de 5 ouderen zal klachten van dementie krijgen. Hier gaan we dus veel vaker mee te maken krijgen. Daarom is het nodig dat De Kernen zich ontwikkelt tot een dementievriendelijke corporatie en dat we ons op dit thema gaan verbinden met andere organisaties. Om met dementie langer thuis te kunnen blijven wonen, moeten we nadenken over levensloopbestendige woningen. Ook moet de fysieke en sociale leefomgeving dementievriendelijk ingericht worden: overzichtelijk en herkenbaar, gericht op ontmoeting en toegankelijk voor de zorg. Van onze medewerkers vraagt het dat ze signalen van mogelijke dementie kunnen herkennen en beleggen bij de zorgpartijen. En we moeten oog hebben voor naasten en buurtgenoten (ook vaak onze bewoners) die extra belast gaan worden.

Toename van betalingsproblemen en armoede
Armoede is in de afgelopen periode snel een belangrijk thema geworden. Dit geldt helemaal voor mensen die toch al een smallere beurs hadden. We verwachten dan ook een toename van betalingsproblemen en armoede. Personen met een armoederisico zijn vaker slachtoffer van een misdrijf, ervaren vaker overlast, hebben vaker gezondheidsproblemen, voelen zich ongezonder, roken meer en bewegen minder dan personen met een hoger inkomen. Bovendien doen arme mensen minder mee in de samenleving en hebben bijvoorbeeld minder goede toegang tot de gezondheidszorg. *(Bron: CBS-rapport Armoede en sociale uitsluiting 2021).*

Voor De Kernen betekent meer armoede ook meer kans op huurderving. Maar voor ons incassobeleid staat voorop dat we streven naar langdurige en duurzame relaties met onze bewoners waarbij ze goed kunnen wonen en leven met zo min mogelijk financiële stress.

Vooral stijgende energielasten leiden tot flink hogere woonlasten. En, hoge inflatie en daarmee stijgende kosten voor het levensonderhoud worden slechts gedeeltelijk gecompenseerd door stijging van lonen en uitkeringen. Daarnaast blijkt dat niet iedereen gebruik weet te maken van de mogelijkheden van toeslagen en tegemoetkomingen. Soms vertrouwen mensen de overheid niet of zijn bang geld terug te moeten betalen. Dit gebeurt relatief vaker bij 55-plussers, mensen met een wisselend inkomen en/of mensen met een allochtone achtergrond. Het is aannemelijk dat dit ook bij onze bewoners speelt, zonder dat we hier goed zicht op hebben.

We weten dat het doen-vermogen van mensen afneemt als er veel stress is over de financiën. Deze stress leidt vaak tot minder overzicht en niet meer goed vooruit kunnen kijken. Hierdoor zoeken mensen moeilijker hulp en kunnen daardoor niet altijd voldoen aan eisen die schuldhulpverlening stelt. Financiële problemen zijn vaak zeer hardnekkig en deze problemen van mensen structureel aanpakken vraagt van ons een lange adem en goed persoonlijk contact. Voor een écht effectieve aanpak is samenwerking met gemeenten en andere partners nodig.

Vluchtelingen
Na de coronajaren waarin er wereldwijd minder stromen waren van vluchtelingen, is dit thema prangend op de agenda gekomen. De vluchtelingenstroom uit de bekende probleemlanden en -regio's is weer op gang gekomen. Dit zijn voor een groot deel mensen die een verblijfsstatus zullen krijgen. We verwachten dat dit type migratie voorlopig zal aanhouden. Wereldwijde problemen rond klimaat en voedselschaarste kunnen dit nog extra versterken. De oorlog in Oekraïne heeft bovendien een nieuwe stroom vluchtelingen op gang gebracht. We verwachten dat een deel van deze mensen langer in Nederland zal proberen te blijven wonen.

Het systeem rond vluchtelingen staat onder druk. Dit merken we in de taakstelling huisvesting statushouders. Die is sterk gestegen en blijft waarschijnlijk langer op dit hoge niveau. Deze groep mensen loopt tegen dezelfde schaarste aan woningen aan als autochtone starters. Bij die

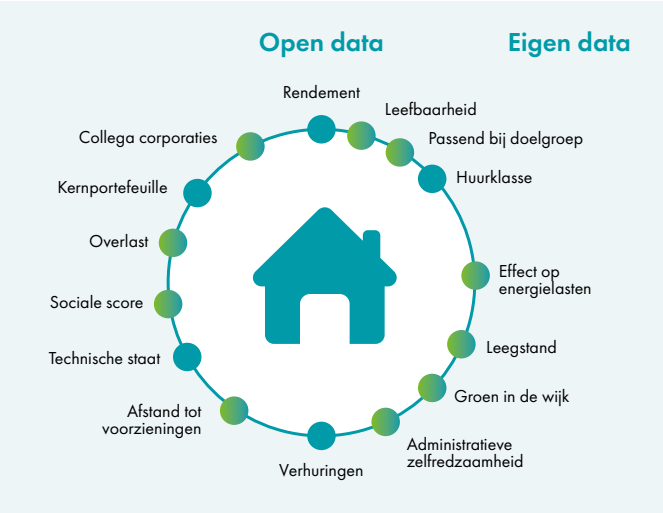
groep zoeken we naar nieuwe huurvormen en creatieve regelingen. Ook de huisvesting van statushouders vraagt om zo'n brede kijk op mogelijkheden om capaciteit sneller te ontwikkelen en slimmer te benutten.

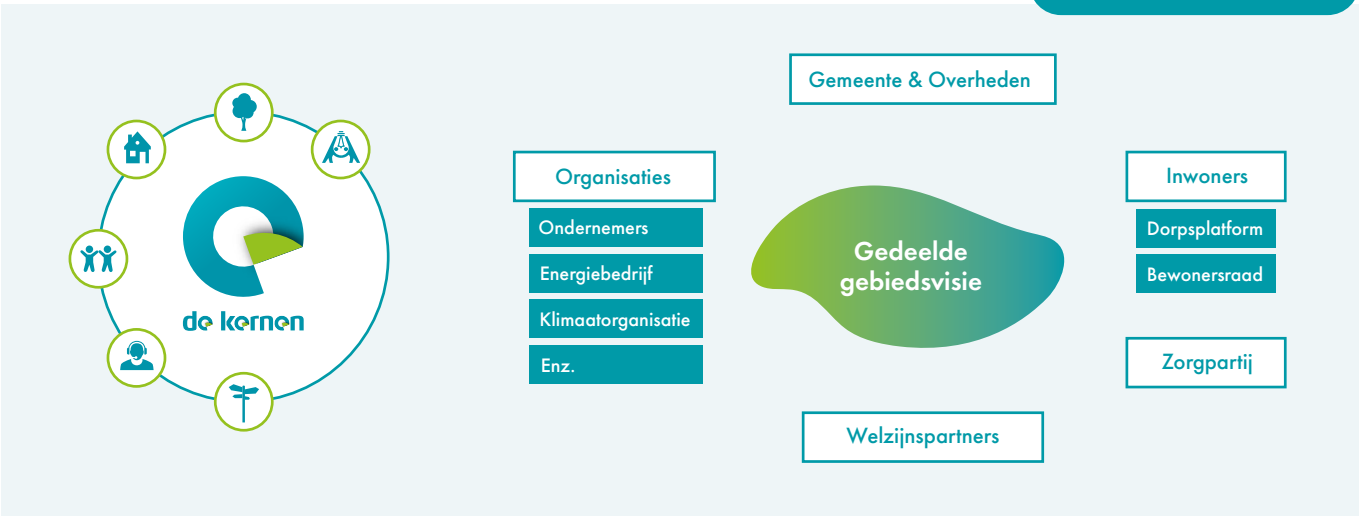
We willen dat niet meer dan 30% van onze verhuringen, bijzondere toewijzingen zijn: verhuringen aan bijzondere doelgroepen en toewijzingen vanuit verschillende urgentieregelingen.

We willen dat niet meer dan 30% van onze verhuringen, bijzondere toewijzingen zijn: verhuringen aan bijzondere doelgroepen en toewijzingen vanuit verschillende urgentieregelingen. We denken dat al in 2023 het aandeel statushouders zo'n 20% kan zijn. In de hectiek van de groeiende vluchtelingenstroom is er vooral veel aandacht voor de start, het proces om statushouders vlot geplaatst te krijgen in een gemeente. Toch wil De Kernen ook genoeg aandacht voor wat daarna komt; een goede landing in de nieuwe woonomgeving. De grotere aantallen maken dit tot een uitdaging. Het kader hiervoor komt vanuit de nieuwe Wet Inburgering (2022). Opleiding en toeleiding naar werk van statushouders is in de nieuwe wet beter georganiseerd. Wij merken echter het meest van de wijze waarop maatschappelijke begeleiding georganiseerd is (begeleiding bij de praktische zaken van de plaatsing, hulp bij het verkennen van de leefomgeving, financieel ontzorgen in het eerste half jaar en de juiste extra begeleiding voor meer kwetsbare en/of vaak ernstig getraumatiseerde statushouders). Hierover hebben we zorgen. Grotere aantallen maken het moeilijker om goed en snel zicht te hebben op situaties waar problemen ontstaan. We verwachten daarom dat het vaker zal voorkomen dat situaties die extra ondersteuning vragen, pas in beeld komen als er sprake is van bijv. betalingsproblemen of woonoverlast. Zeker als nieuwkomers een toenemend aandeel van onze bewoners zijn, vraagt dit om extra aandacht in onze eigen processen en vroegsignalering. Onze inzet moet wel altijd aansluiten op de keten van de verschillende partijen die zich ook met deze problematiek bezig houden.

Gerichte aandacht voor andere doelgroepen
Ouderen, mensen met dementie, mensen met financiële problemen en statushouders, definiëren we als doelgroepen waarvoor we gerichte extra aandacht, ook in de vorm van extra capaciteit, projecten en/of pilots willen geven. Ook houden we aandacht voor ontwikkelingen bij andere doelgroepen die grotendeels zijn aangewezen op de sociale huur. We zullen onze prioriteiten daarin jaarlijks opnieuw overwegen. Ontwikkelingen die we zien zijn:

- Uitstroom GGZ en Maatschappelijke opvang. Ook in andere zorgsectoren dan de ouderenzorg neemt de intramurale capaciteit waarschijnlijk niet toe. In plaats daarvan is het wel noodzakelijk om de uitstroom niet vooral te concentreren in de centrumgemeenten, maar juist ook in de gemeenten waar cliënten weer op hun oorspronkelijk sociaal netwerk kunnen aansluiten. In ons werkgebied zijn regelingen die deze uitstroom moeten bevorderen. We zijn hierbij steeds genoeg betrokken en denken dat we dit op een verantwoorde manier kunnen waarmaken.
- Vooral bij dakloosheid wordt Housing First inmiddels als best practice beschouwd. Bij Housing First wordt de eigen woning gezien als een eerste voorwaarde om weer maatschappelijk te kunnen participeren wanneer iemand dakloos is geraakt. Dit zien we vooral in de steden. Als wij een 'Housing First' vraag krijgen, dan zullen we beoordelen hoe we hier goed op kunnen aansluiten.
- Bewoners met een (lichte) verstandelijke beperking. Deze doelgroep komt nu vooral in beeld bij onze woonconsulenten, wijkbeheerder en incassomedewerkers, als we bijkomende problematiek signaleren. Denk aan psychische problemen, overlast door middelengebruik of betalingsachterstanden. We realiseren ons dat het aantal bewoners waarvoor de maatschappij eigenlijk te ingewikkeld is ingericht, relatief steeds groter wordt. Dit nemen we mee in onze communicatie en bejegening.





Deze beweging maken we om de uitdagingen aan te gaan:

Planbeweging 4.1:
Integrale kijk op kernen

Onze gebiedsvisies vormen een belangrijk instrument waarin veel informatie en keuzes vanuit de verschillende planbewegingen samenkomen. De verbinding van leefbaarheidsvraagstukken met bijvoorbeeld bouw- en investeringsbeslissingen wordt in deze plannen gelegd. Daarom is het belangrijk dat deze gebiedsvisies degelijk en goed onderbouwd zijn, we de inbreng van onze belanghouders meenemen en dat we deze plannen up-to-date houden. Dit proces gaan we de komende periode sterk verbeteren.

Waar denken we aan?
- Digitale gebiedsplannen, gebruik maken van eigen en open data en automatisering;
- Gedeelde belangen en samenwerking zoeken met partijen voor een effectieve aanpak.

Planbeweging 4.2:
Inzet op kwetsbare doelgroepen

We kiezen voor gerichte aandacht voor doelgroepen onder onze bewoners die het al moeilijk hebben of waar we in de toekomst een toenemende kwetsbaarheid verwachten. Er springen dan drie thema's uit: ouderen en dementie, toenemende armoede van onze bewoners, goed wonen voor statushouders. In planbeweging 1.2 is aandacht voor de aanbodkant: betaalbaar houden van de woonlasten

Er springen dan drie thema's uit: ouderen en dementie, toenemende armoede van onze bewoners, goed wonen voor statushouders.

om kwetsbaarheid te voorkomen. In planbeweging 4.2 gaat het om de impact van ons huurbeleid en de woonlasten op kwetsbare doelgroepen. We borgen zo in ons plan dat wat we doen, bijdraagt aan het verminderen van kwetsbaarheid.

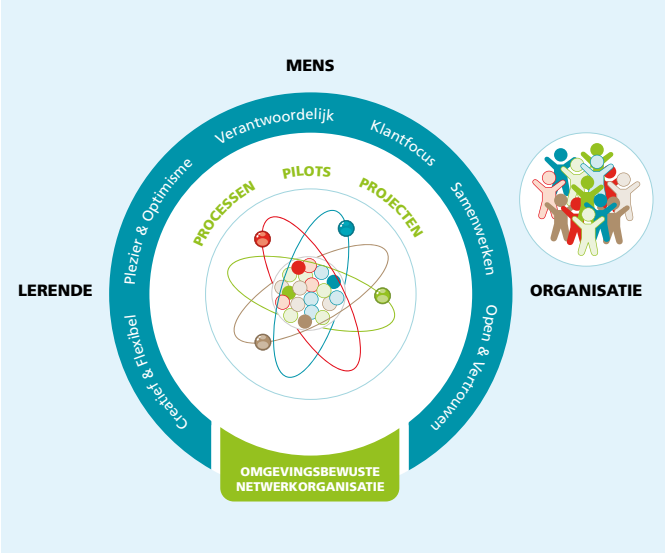
Waar denken we aan?
- Zoeken naar maatregelen om samenwerking te versterken t.b.v. het beter laten landen van kwetsbare statushouders.
- Een hulpmiddel voor het versterken van ons netwerk en het mede aanjagen van kleinschalige initiatieven is ons leefbaarheidsfonds, 'Geld voor onze Buurt'.

Planbeweging 4.3:
Dementievriendelijke corporatie

Door de verwachte enorme toename van ouderen met dementie, is dit een aparte planbeweging.

Waar denken we aan?
- Ouderen en dementie: we maken de transitie naar een dementievriendelijke coöperatie te worden.

Onze basis: Samen blijven doen met onze mensgerichte, dienstverlenende netwerkorganisatie



De Kernen is een mensgerichte netwerkorganisatie. Netwerken bestaat voor ons uit samenwerken 'zonder grenzen', waarbij we met partners tot vernieuwende oplossingen en ideeën komen. We bereiken dit door te verbinden en knopen te leggen. Door problemen, kansen en wensen met elkaar te delen, zonder vooraf te weten of daar direct iets uitkomt. De intentie, richting en bedoeling staan centraal. Vanuit een open houding zoeken we naar manieren om met partners iets voor elkaar te krijgen. Dit geeft ruimte in het denken, zorgt voor extra ontwikkelkracht en leidt vaak tot onverwachte en verrassende resultaten, die je onderweg met elkaar ontdekt. De relatie en het proces zijn daarmee even belangrijk als het concrete resultaat.

Ons DNA en manier van organiseren geeft ons de nodige structuur en houvast. Als netwerkorganisatie werken wij dan ook vooral vanuit de bedoeling en zijn de systemen faciliterend om deze te kunnen bereiken.

> "Met een bevlogen, stevige en wendbare organisatie kunnen we alle uitdagingen aan."

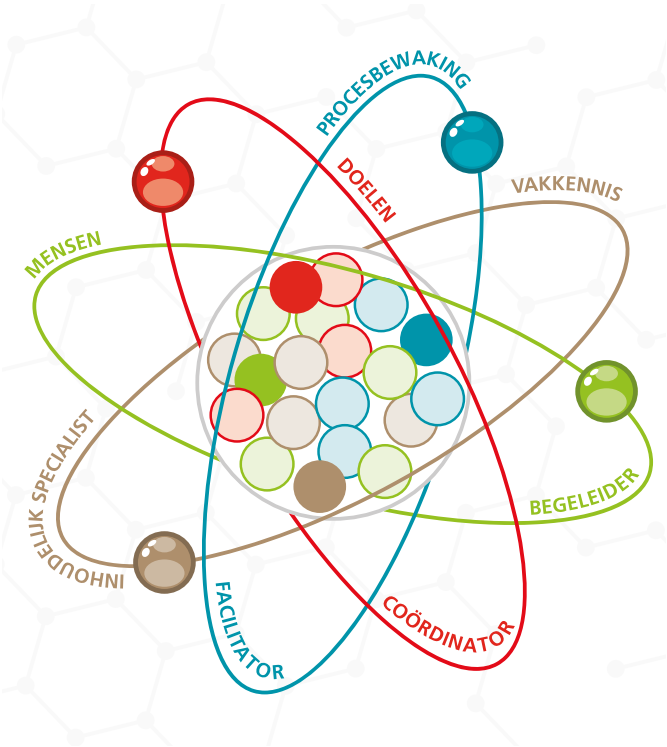
We gaan uit van dynamisch organiseren en samenwerken met bevlogen medewerkers die plezier in hun werk hebben en ruimte en steun ervaren om de doelen te realiseren en onze maatschappelijke rol concreet betekenis te geven voor bewoners. Ondernemend gedrag bevorderen we door ruimte te geven, te inspireren en te versterken, om zodoende op vernieuwende manieren ons maatschappelijke doel 'Ruimte voor Mensen' te realiseren.

We hebben een belangrijke basis in de organisatie op het gebied van:

1. Dynamisch organiseren van de samenwerking;
2. Het ontwikkelen en benutten van kwaliteit van mensen;
3. Zelfregie

Deze manier van werken willen we verder inleren en doorontwikkelen. Er staat een eigentijdse, wendbare organisatie die goed kan inspelen op nieuwe situaties. We zetten onze goede reputatie in en profileren ons als aantrekkelijke en duurzame werkgever voor mensen die op zoek zijn naar een betekenisvolle baan.

Zie video: Waarom is De Kernen een netwerkorganisatie?



Kenmerkend voor De Kernen is ook dat...

- Ruimte en flexibiliteit in organiseren en participeren onderdeel van onze reputatie is;
- We voor studenten een aantrekkelijke organisatie zijn voor stage of afstuderen;
- We oog hebben voor de positieve invloed die ons kantoor kan hebben; we realiseren daarom een breinvriendelijk en duurzaam kantoor waarin netwerken en ontmoeten ruim baan krijgt en zo bijdraagt aan onze reputatie;
- We mogelijkheden voor leren en ontwikkelen hoog in het vaandel hebben staan en medewerkers hierop uitdaging bieden.

Slagkracht en invloed

Binnen ons werkgebied hebben we voldoende invloed en slagkracht nodig, zodat we onze missie kunnen blijven waarmaken. Daarom willen we onze positie borgen en versterken binnen en/of buiten ons werkgebied. En, zelfstandig of door onze krachten te bundelen met andere sociale huisvesters, bouwers, ontwikkelaars, zorg- of welzijnsorganisaties. Ieder heeft kennis en kwaliteiten in huis op specifieke onderwerpen. Dit komt onze onderhandelingspositie ten goede en zorgt ervoor dat we gericht blijven op de volkshuisvestelijke opgaven. De fusie in 2020 met onze collega corporatie in de Tielerwaard heeft onze positie en slagkracht in West Betuwe versterkt en borgt er de volkshuisvestelijke taak.

Met gemeenten kijken we hoe we slim het goede voor onze (toekomstige)bewoners kunnen doen. Een krachtenbundeling moet ook passen bij wie wij zijn en waar wij voor staan als organisatie. Als er een 'klik' is, is de kans groot dat een krachtenbundeling in welke vorm dan ook het gewenste effect heeft. We maken dan weloverwogen een keuze. En kijken daarbij onder meer naar een gedeelde (deel)agenda, timing en gezamenlijk belang.

Als er een 'klik' is, is de kans groot dat een krachtenbundeling in welke vorm dan ook het gewenste effect heeft.

De Kernen is financieel gezond

Dit is een belangrijke voorwaarde voor het behalen van onze strategische doelen. Naar verwachting kunnen we onze opgaven prima realiseren. Waar collega- corporaties in onze gemeenten hun opgaven niet afdoende kunnen realiseren, kunnen wij hulp bieden.

Onze dienstverlening

We hebben een solide basis gelegd voor de dienstverlening aan onze bewoners:

- Onze bewoners kunnen ons goed bereiken via persoonlijke en digitale kanalen;
- We onderzoeken een vereenvoudigde digitale dienstverlening via de Smartphone/app, zodat steeds meer bewoners onafhankelijk van anderen hun zaken kunnen regelen met ons;
- We zijn ons bewust van de noodzaak van heldere communicatie naar alle doelgroepen in deze complexe en digitale systeemwereld;
- De tevredenheid van de bewoners over onze dienstverlening is al jaren hoog. Dit willen we behouden door onze persoonlijke inzet hoog te houden en oog te hebben voor én kennis te hebben van ontwikkelingen bij onze doelgroepen;
- De betrokkenheid van onze bewoners is hoog. Zo bestaat ons klantenpanel uit circa 1.500 bewoners; De respons vormt een bron aan informatie en kan aanleiding zijn om onze dienstverlening, beleid en/of communicatie aan te passen;
- De Bewonersraad is een actieve en gewaardeerde overlegpartner.

Data, processen, ICT, risicobeheersing

We gebruiken eigen en openbare bronnen. Data wenden we aan voor sturing in onze eigen processen, voor het leren en verbeteren, om onze visie en plannen te onderbouwen. Het slim gebruik maken van data in combinatie met onze kennis en ervaring uit de praktijk zorgen voor actuele plannen zoals gebiedsplannen waarop we onze nieuwbouw en woningvoorraad sturen. Data gebruiken we ook om snel inzicht te hebben in onze waarde of duurzaamheid van onze huizen.

We kijken continu hoe we processen slimmer kunnen inrichten en welke zaken we kunnen automatiseren of robotiseren. Efficiënt en effectief omgaan met de beschikbare tijd, kennis en systemen is belangrijk. Waar ICT een goede verlichting in processen kan geven, waaronder zaakgericht werken, passen we dat toe en gebruiken we de kennis en kwaliteiten van medewerkers waar we die het hardst nodig hebben in de organisatie. In een organisatie waarin medewerkers ruimte en vrijheid krijgen om hun werk te doen, en waar ondernemerschap en zelfontplooiing hoog in het vaandel staan, vinden we het belangrijk om een veilige en comfortabele werkomgeving te creëren om dat te kunnen doen. Risicobewustheid en de wijze waarop bestuur en toezicht zijn ingericht (governance) zijn daar cruciale onderdelen van.

Onze risicobeheersing is effectief en efficiënt georganiseerd. Waar zaken goed lopen beperken we het aantal audits en controles. Naast de voor onze medewerkers zo belangrijke ruimte, hebben we een systeem van hoogwaardige risicobeheersing, waarbij we tot snelle, weloverwogen en gedragen besluiten kunnen komen. Het consequent bij elkaar brengen van verschillende kennis en inzichten helpt daarbij.

Op het gebied van governance en intern toezicht doen we het goed en willen dat behouden: met twee andere corporaties werd onze visie op toezicht en bestuur door het VTW beloond met de eerste prijs in 2021.