

Verbinding met lokale verankering

Ondernemingsplan 2014-2017



woningstichting
heteren

Versie: 11 februari 2014, definitief



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Ontwikkelingen die ons beïnvloeden	4
Landelijke trends en ontwikkelingen	4
Ontwikkelingen in ons werkgebied	5
Onze koers: lokaal verankerde partner	7
Beweging in onze vastgoedportefeuille	10
Huidige woningvoorraad	10
De beweging die we maken	10
Kerngericht aan het werk	13
Driel	13
Heteren	14
Randwijk	15
Overig	17
Een organisatie die doet	18
Kernwaarden	18
Dienstverlening: dicht bij de huurder	18
Investeren in de governance	19
Financiële continuïteit	20
Verbinden in de kern	20
Planningsschema	21



Voorwoord

Voor u ligt het nieuwe ondernemingsplan 'Verbinding met lokale verankering' van Woningstichting Heteren voor de periode 2014-2017. Ons uitgangspunt is prettig wonen en leven in de kernen waar we bezit hebben. Waar wij onze verantwoordelijkheid nemen op het terrein van wonen, zoeken we in de combinatie met zorg en welzijn de samenwerking met bewoners en professionele partijen.

Vanuit deze koers hebben we met dit plan onze concrete doelen en acties aan het papier toevertrouwd. Op deze manier willen we u, tegen de achtergrond van een veranderende omgeving, meenemen in de keuzes die we maken. Alhoewel landelijk het beleid voor de woningmarkt nog niet 100% vastligt, en wellicht altijd in beweging zal blijven, willen we ons vooral laten leiden door de lokale behoefte. Dit doen we met een concreet programma per kern, waarbij we de leefbaarheid centraal stellen. Hierin borduren we voort op de inzet en resultaten van de afgelopen jaren. Een goed voorbeeld is de opening van zorgcentrum Liefkenshoek begin 2014, een traject wat we in 2012 zijn gestart en van grote waarde is voor ons werkgebied. En zo is het mijn overtuiging dat met gezamenlijke inzet er nog vele mooie projecten op het diverse terrein van wonen, zorg en welzijn gaan volgen.

Dit is dan ook de reden dat we bij het maken van dit ondernemingsplan zowel de gemeente Overbetuwe, huurdersvereniging DHR en zorginstelling Stichting Samen Zorgen hebben betrokken. Vanuit samenwerking kunnen we namelijk meer bereiken dan afzonderlijk. En dit geldt ook voor bewoners. De komende jaren willen we samen vanuit gedeelde verantwoordelijkheid optrekken om de vitaliteit van elke kern te versterken.

Met dit beeld wens ik u veel plezier met het lezen van ons plan voor de aankomende vier jaar!




Ruud Maatman
directeur-bestuurder




Ontwikkelingen die ons beïnvloeden

De politiek en daarmee de corporatiesector is de laatste maanden volop in beweging. Hier zitten belangrijke maatregelen tussen die onze positie de komende jaren gaan beïnvloeden. Deze zetten we kort op een rij. Ditzelfde doen we voor de ontwikkelingen in ons werkgebied. Als lokaal verankerde corporatie zijn we namelijk gebaat bij het prettig wonen en leven in de kernen.

Landelijke trends en ontwikkelingen

	<p>Wet- en regelgeving</p> <p>De maatregelen vanuit de overheid zijn gericht op het terugbrengen van de totale voorraad aan huurwoningen, en de corporaties meer laten opereren vanuit haar rol als aanbieder van woningen voor de sociale doelgroep. De volgende maatregelen beïnvloeden onze positie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Met de <u>Europese regels op toewijzing</u> zijn we verplicht om minimaal 90% van onze woningen toe te wijzen aan bewoners met een inkomen tot € 34.678,- (peildatum 2014). ➤ De <u>verhuurderheffing</u> (per 1 januari 2013) loopt voor alle corporaties op tot 1,7 miljard in 2017. Voor Woningstichting Heteren betekent dit € 750.000,- in 2017. ➤ De overheid geeft de mogelijkheid om deze financiële afdracht te compenseren met een <u>inkomensafhankelijke huurstijging</u> boven inflatie. Naar alle waarschijnlijkheid wordt vanaf 2015 gewerkt met de huursombenadering, waarbij meer wordt gestuurd op de waarde en kwaliteit van de woning. ➤ In het <u>akkoord tussen Aedes en het kabinet</u> zijn onder meer de volgende maatregelen en beleidsregels opgenomen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ De corporaties blijven met de verhuurderheffing bijdragen aan de noodzakelijke budgettaire inspanningen van het kabinet. ▪ Uit het energieakkoord komt € 400 miljoen (2018/2019) beschikbaar voor energiebesparende maatregelen in de sociale huursector. ▪ De corporatie krijgt een keuze om DAEB en niet-DAEB-activiteiten (woningen met een huurprijs boven de € 699,48, peildatum 2014) juridisch of administratief te scheiden. <p>Daarnaast krijgt het WSW een grotere rol bij de uitvoering van de sanering van corporaties, gericht op het continueren van de DAEB-activiteiten.</p> ➤ Met de <u>herziene woningwet</u> wordt de maatschappelijk gestuurde inzet van het vermogen en de governance geborgd. De herziene woningwet is nog niet vastgesteld, maar zal inhoudelijk mede bepaald worden door het akkoord tussen Aedes en het kabinet. Naast de beschrijving van de sociale activiteiten waarvoor de corporatie staatsteun ontvangt, gaat de wet onder meer in op het intern toezicht en de relatie met de gemeente waaronder vijfjarige resultaatgerichte afspraken.
	<p>Economische crisis</p> <p>De economische crisis is nog steeds niet voorbij. De gemiddelde koopkracht daalt, evenals de nieuwbouwproductie en de verkoop van (huur)woningen. Dit laatste heeft bij een aantal corporaties een negatief effect op de financierbaarheid van nieuwe activiteiten. Ook zorgt de economische crisis ervoor dat de druk op de huursector eerder toe- dan afneemt.</p>
	<p>Ontgroening en vergrijzing</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De ontgroening en vergrijzing zet zich de komende jaren door. In 2040 is 26% van de bevolking 65 jaar of ouder, ten opzichte van 16% in 2012. Dit betekent dat niet alleen het aandeel één- en tweepersoonshuishoudens toeneemt, maar dat er ook sprake is van een andere woningvraag, waar nodig ondersteund met zorg. ➤ De relatief sterke toename van het aandeel 75-plussers zorgt bovendien voor een dubbele vergrijzing, en daarmee ook een toenemende zorgvraag.

	<p>Wonen en zorg</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De bezuinigingen worden in het brede maatschappelijke middenveld waaronder welzijn en zorg gevoeld. In de zorg ontvangt een steeds groter aantal mensen in een kwetsbare positie minder zorg en ondersteuning. ➤ Het effect van de overheveling van de begeleiding vanuit de AWBZ naar de Wmo is nog onvoldoende zichtbaar. Wel zal naar de toekomst toe een steeds groter beroep worden gedaan op de mantelzorg. ➤ De ingezette extramuralisering per 1 januari 2013 betekent dat mensen met zorgzwaar-tepakket (ZZP) 1 tot en met 3 niet meer intramuraal worden opgenomen. Voor zorg-partners vraagt dit een andere manier van zorg (aan huis) organiseren. Van ons vraagt dit, naast een scherp zicht op en extra aandacht voor ons intramuraal bezit, waar nodig aanpasbare woningvoorraad om deze cliënten te kunnen opvangen.
	<p>Overige ontwikkelingen</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De toekomstgerichtheid van de woning wordt belangrijker. Naast de toepassing van duurzaam materiaalgebruik is een woningvoorraad die voldoet aan de wensen van meerdere doelgroepen de uitdaging. ➤ De energiekosten nemen een substantieel deel in van de totale woonlasten. Met de levenscurve van het vastgoed is het belangrijk om hier goed op vooruit te zien.

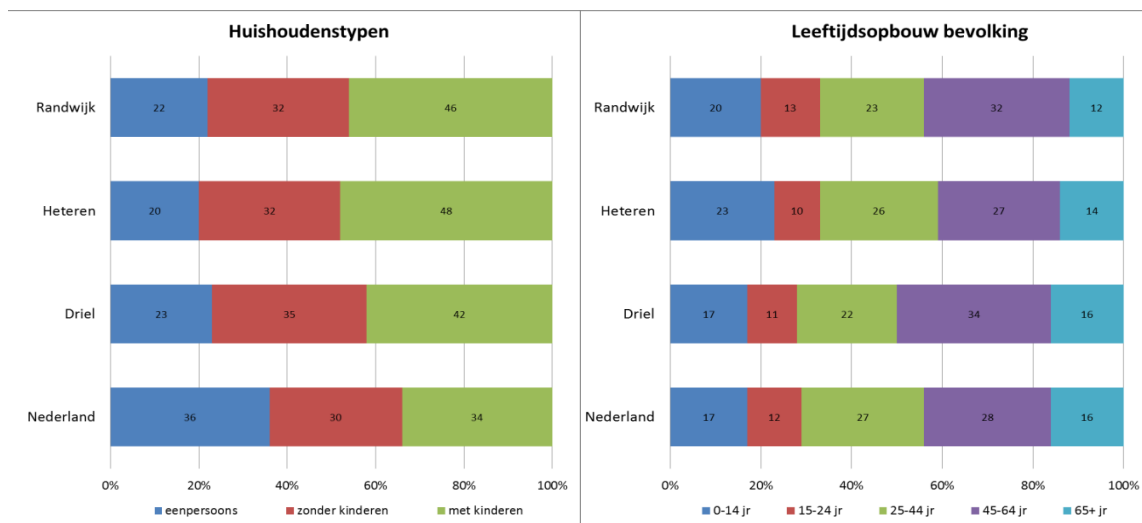
Ontwikkelingen in ons werkgebied

Demografie

Woningstichting Heteren is lokaal verankerd in de kernen Driel, Heteren en Randwijk en heeft in mindere mate bezit in Zetten en Herveld. Deze kernen hebben een totale woningvoorraad van meer dan 5.600 woningen. Dit is circa 30% van de gemeente Overbetuwe (kleine 18.000 woningen). Op gemeentelijk niveau zien we dat in de *prognose huishoudensontwikkeling Primos 2012* het aandeel gezinnen, één- en tweepersonshuishoudens van 55 jaar en ouder aanzienlijk toeneemt, en dit aandeel onder de 54 jaar afneemt. Er is dus sprake van een trendmatige vergrijzing en ontgroening. Met name het aantal mensen van 75 jaar en ouder neemt sterk toe. Dit betekent dat er sprake is van dubbele vergrijzing, waarbij de zorgvraag met ondersteuning vanuit een kwalitatief goede woning steeds belangrijker wordt.

Kijkend naar de leeftijdsverdeling en huishoudtypen op het niveau van de kernen Driel, Heteren en Randwijk in relatie tot landelijk gemiddelde komt het volgende beeld naar voren (zie ook figuren volgende pagina):

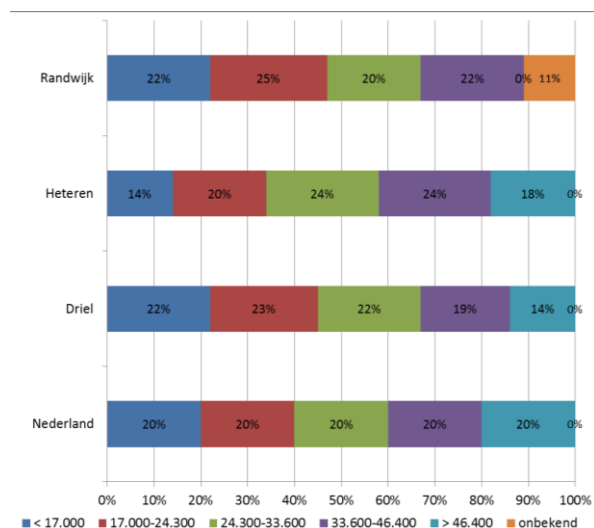
- In de kernen is de gezinsstructuur met kinderen ten opzichte van het landelijk gemiddelde sterk aanwezig. Alle kernen en in het bijzonder Randwijk en Heteren scoren relatief hoog.
- Wat betreft de huishoudens zonder kinderen (tweepersonshuishoudens) is hetzelfde beeld waarneembaar, maar dan een relatief hogere score voor Driel. Voor de eenpersoonshuishoudens liggen de cijfers beduidend lager dan het landelijk percentage.
- Betreft de leeftijdsopbouw geldt voor alle kernen een soortgelijk profiel. Met het aandeel 65-plus iets onder het landelijk niveau, ligt de grootste nadruk op de leeftijdsgroepen 25-44 jaar en 45-64 jaar. Dit beeld is conform het landelijk gemiddelde. Driel en Randwijk hebben een relatief groter aandeel 45-64 jaar en een kleiner aandeel 25-44 jaar.
- Het aandeel jongeren (0-24 jaar) verschilt niet bovenmatig van landelijk. Opvallend is wel dat de klasse 0-14 jaar relatief sterk is vertegenwoordigd.



Figuur verdeling huishoudenstypen (links) en leeftijdsopbouw (rechts) per kern, CBS in uw buurt, 2011

Inkomensverdeling

De inkomensverdeling voor het werkgebied van Woningstichting Heteren is in de figuur aan de rechterkant weergegeven. Voor ons geldt dat met name de huisvesting van bewoners met een inkomen tot € 34.678,- tot onze primaire taak hoort. De verdeling laat zien dat deze groep (uitgaande van de mensen met een inkomen tot € 33.600,- in de figuur) conform het landelijk beeld 60% van de bewoners betreft. Voor Driel en Randwijk ligt deze groep boven de 60%.



Figuur verdeling 20%-groepen gestandaardiseerd besteedbaar huishoudinkomen naar kern, CBS, 2009

Tot slot

Met name de landelijke ontwikkelingen laten zien dat we als corporatie weer veel strakker moeten sturen op onze kerntaak. De toewijzingsregels, het juridisch/administratief scheiden van onze duurder huurwoningen (> € 699,84,-) en de mogelijkheid voor inkomensafhankelijke huurstijging zijn hier maatregelen van. Tegelijkertijd is het, ook in het belang van onze woningvoorraad, cruciaal om de kernen waar we bezit hebben leefbaar te houden. Gelet op de opgave betekent dit dat we oog hebben voor betaalbaarheid, ervoor zorgen dat onze woningen ook geschikt zijn (te maken) voor ouderen met of zonder zorgvraag en ons inzetten om jongeren voor de kern te behouden.

Deze gedachte wordt ook ondersteund door de gemeente Overbetuwe, huurdersvereniging DHR en zorginstelling Stichting Samen Zorgen die in het voortraject van dit ondernemingsplan zijn betrokken. Zij geven aan dat we als lokaal verankerde partner het verschil kunnen maken in de kernen waar we actief zijn. Een prominente partner op het terrein van zorg & welzijn (mede met oog op extramuralisering), een breder aanbod in de huur voor jong en oud en het stimuleren van eigen verantwoordelijkheid van burgers zijn genoemd. Kortom, een uitdaging voor de toekomst die we gezamenlijk moeten oppakken. In de koers en onze inzet per kern wordt deze uitdaging verder geconcretiseerd.



Onze koers: lokaal verankerde partner

Met een bezit van bijna 900 woningen zijn we werkzaam in de kernen Driel, Heteren, Randwijk, Zetten en Herveld. Het dorpse karakter van elke kern in combinatie met de ligging nabij grotere plaatsen als Arnhem, Elst en Wageningen maakt het tot een aantrekkelijk gebied waarin het prettig wonen en leven is. Ondanks dat de ene kern voor bijvoorbeeld het voorzieningenniveau meer afhankelijk is dan de andere, heeft elke kern zijn eigen kleur en eigenschappen. Onze inzet de komende periode zal er dan ook op gericht zijn om vanuit onze woningvoorraad de kracht van elke kern zo goed mogelijk te benutten en waar mogelijk te verstevigen.

En dit is hard nodig. De analyse van de woningmarkt laat zien dat we met ons bezit actief moeten inspringen op vraagstukken als vergrijzing, ontgroening en zorg. Een diverse woningvoorraad, die zich richt op het aantrekkelijk maken van elke kern voor een brede doelgroep is dus gewenst. Dit alles vanuit een goede onderlinge samenhang met zorg en welzijn. Van ons vraagt dit ook dat we ons nog meer vanuit de (toekomstige) bewoner, en niet zozeer vanuit de woning, gaan verdiepen in de vraagstukken die er leven. We nemen geen verantwoordelijkheden over, maar zijn als onderdeel van de leefgemeenschap wel in staat om bewoners én professionals te verbinden aan de vragen die er leven. Met de focus op Driel, Heteren en Randwijk gaan we deze beweging de komende periode maken.

Missie

Gelet op de wet- en regelgeving en ontwikkelingen die op ons afkomen is het van belang dat we verantwoorde keuzes maken, zonder dat dit ten koste gaat van de sociale doelgroep. Onze missie is gericht op het waarborgen van deze sociale doelstelling, en tegelijkertijd met bewoners en professionals de schouders te zetten onder dorpen waarin het prettig wonen en leven is:

**We zijn een sociaal huisvester,
die gaat voor kwaliteit en betaalbaarheid.
Als partner van bewoners en professionals leveren we in de verbinding van
wonen-zorg-welzijn een bijdrage aan de leefbaarheid in de kernen.**

Vanuit deze missie staan hieronder onze belangrijkste onderwerpen voor de komende jaren opgesomd. In het beleidsplan worden deze verder uitgewerkt en geconcretiseerd.



Dit betekent dat we vanuit het wonen...



...er zijn voor onze doelgroep

Onze primaire taak als woningcorporatie nemen we serieus. We dragen zorg voor een kwalitatief goede en betaalbare woningvoorraad. Daarom maken we de volgende keuzes:

- Conform de geldende wetten en regels wijzen we minimaal 90% van onze woningvoorraad toe aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.678,- (peildatum 2014). Dit is onze primaire doelgroep, die aansluit op het betaalbaarheidsniveau van onze woningvoorraad.
- We constateren dat met deze regeling met name gezinnen tussen wal en schip dreigen te vallen. Deze zogenaamde 'middeninkomens' (€ 34.678,- tot € 43.000,-) komen niet in aanmerking voor een sociale huurwoning, maar zijn ook niet in staat om een woning te kopen. Voor deze groep willen we, mocht dit nodig en volgens wet- en regelgeving mogelijk zijn, een deel van onze beleidsruimte in de toewijzing benutten.
- Aansluitend op voorgaand punt zetten we ons optimaal in voor bewoners die woonachtig zijn in één van de kernen in ons werkgebied. Binnen de regels van het toewijzingsstelsel betekent dit dat we in ons aanbod specifiek kijken naar die mensen, die zo lang mogelijk in de eigen kern willen blijven wonen. Daarin hebben we speciale aandacht voor specifieke doelgroepen als starters op de woningmarkt, maar ook senioren die een zorgwoning (extramuraal) nodig hebben.
- Tegen de achtergrond van de (dubbele) vergrijzing maar ook de extramuralisering, bieden we huisvesting aan zorgbehoevenden. Dit kunnen ouderen zijn, maar ook mensen met een geestelijke of lichamelijke handicap. De opening van het zorgcentrum Liefkenshoek in 2014 is hier een goed voorbeeld van.



...zorgen voor een afgestemde woningvoorraad in elke kern

De vastgoedportefeuille van de woningstichting is ons belangrijkste middel om het prettig wonen en leven in elke kern te faciliteren. We willen onze woningvoorraad aantrekkelijker maken voor een brede doelgroep. Dit heeft de grootste kans van slagen als we per kern inspelen op de behoefte. Tegelijkertijd zijn we in staat om ook tussen de kernen af te stemmen. Dit is zeker nodig waar het specifieke zorgwoningen betreft. Het zorgdragen voor een afgestemde woningvoorraad betekent concreet dat we:

- mede gelet op de sterke gezinsstructuur, blijvend inzetten op het relatief grote aandeel eengezinswoningen als sterk product geschikt voor starters, gezinnen en senioren;
- gaan voor een combinatie van betaalbaarheid en kwaliteit, passend bij onze sociale doelstelling;



- vooral woningen toevoegen geschikt voor ouderen en zorgbehoevenden waardoor we inspelen op het vraagstuk van (dubbele) vergrijzing, extramuralisering en bovendien de doorstroming in ons bestaande bezit op gang brengen;
- naast nieuwbouw de kwaliteit van onze woningvoorraad verbeteren door met renovatie woningen geschikt te maken voor een bredere doelgroep, en met energetische maatregelen te laten voldoen aan deze tijd.

Met deze bovenstaande uitgangspunten die worden geconcretiseerd in het ondernemingsplan streven we een mix na op het niveau van de kern af te stemmen, waardoor we in staat zijn om het prettig wonen en leven te bevorderen.



...een primaire partner zijn voor zorg en welzijn

Alhoewel we vanuit onze pijler 'wonen' het meeste kunnen betekenen, lopen we vaak tegen vraagstukken aan die een meer integrale aanpak vragen. Prettig wonen en leven heeft namelijk ook te maken met nabijheid van voorzieningen, ontmoetingsmogelijkheden, zorg voor elkaar en een goed afgestemde ondersteuning vanuit professionals. Daarom is het van belang dat we, met alle vraagstukken die op ons afkomen, vanuit het wonen de verbinding slaan naar zorg en welzijn. Dit houdt in dat we:

- vertrekken vanuit de vraag van onze (toekomstige) bewoner, en niet vanuit de woning: ons sterke punt is dat we snel en adequaat reageren op vragen van onze huurders. Naast ons probleemoplossend vermogen willen we nog beter aan de voorkant sturen op onder andere de wensen en voorkeuren van onze gebruikers, en de geschiktheid van onze woningvoorraad voor de groeiende groep bewoners met een bepaalde zorgvraag.
- met alle signalen die we krijgen van onze bewoners ons nadrukkelijker positioneren als een verbindende schakel tussen zorg en welzijn: zonder verantwoordelijkheden over te nemen gaan we in overleg met zorg en welzijn en streven waar dit kan een integrale aanpak na. Verder is het van belang dat we ook naar de bewoners en dorpsraden toe onze zichtbaarheid als partner op het terrein van wonen nog verder verbeteren.

Aan de bovenstaande drie speerpunten wordt in ons ondernemingsplan uitwerking gegeven, door een concreet en actiegericht programma per kern voor de komende jaren. Daarmee is het ondernemingsplan een concrete vertaling van deze koers.



Beweging in onze vastgoedportefeuille

Huidige woningvoorraad

Met onze vastgoedportefeuille kunnen we het grootste verschil maken in het prettig wonen en leven in de kernen. Per 1 januari 2014 ziet onze vastgoedportefeuille er als volgt uit:

Woningtype	Heteren	Driel	Randwijk	Overig*	Totaal
Eengezinswoning	259	301	10	13	678
HAT-woning	20	18	4	0	42
Seniorenwoning	52	46	5	10	113
Zorgwoningen	72	0	0	0	72
Standplaatsen	4	0	0	0	4
Woonwagen	1	0	0	0	1
Totaal	408	365	114	23	910

**Overig: Herveld (12 eengezinswoningen), Zetten (10 seniorenwoningen) en Elst (1 eengezinswoning)*

Het overgrote deel van onze woningvoorraad bestaat uit eengezinswoningen (75%), die vooral zijn gelegen in Heteren en Driel. Daarnaast hebben we in totaal 113 specifiek gelabelde seniorenwoningen (12%), 42 HAT-woningen (5%) en 72 zorgwoningen (8%). Op dit moment bevindt 100% van ons woningbezit (buiten de intramurale zorgwoningen) zich onder de liberalisatiegrens van € 699,84,- (2014).

De beweging die we maken

De eengezinswoning is gelet op de gezinssamenstelling van ons huurdersbestand een sterk product, die we voor meerdere doelgroepen kunnen inzetten. Gelet op de brede doelgroep die we bedienen zal de uitdaging vooral liggen om binnen deze voorraad te gaan voor kwaliteit, betaalbaarheid en waar nodig aanpasbaarheid gelet op de extramuralisering. Naast het verbeteren van ons huidig bezit, voegen we met name voor specifieke doelgroepen nog woningen toe. Op deze manier brengen we ook de gewenste doorstroming op gang en stimuleren we een gemêleerde samenstelling van huurders.

Als lokaal verankerde corporatie zien we daarin kansen voor vernieuwing en verbetering van onze woningvoorraad. Deze wegen we ook de komende periode af tegen het maatschappelijk belang en de continuïteit van onze organisatie. Dit betekent concreet dat we in elke kern flexibel omgaan met de mogelijkheden die zich voordoen. Daarbij voeren we in 2014 met oog op de verhuurderheffing een inkomensafhankelijke huurverhoging door van 1,5% extra boven inflatie. Dit is lager dan we van de overheid wettelijk mogen. We gaan ervan uit dat er in 2015 landelijk wordt gewerkt met de huursombenadering.



Met deze uitgangspunten maken we met onze vastgoedportefeuille tot en met 2017 de volgende beweging:

Nieuwbouw met kansen voor een brede doelgroep

Ons uitgangspunt is dat, met oog op de vergrijzing en extramuralisering, we de aankomende periode vooral bouwen voor senioren (met of zonder zorgvraag). Door hierop toe te voegen brengen we de doorstroming op gang, door de woningen die leegkomen opnieuw te verhuren aan onder meer starters. Zo wordt met de realisatie van één woning twee doelgroepen bediend.

Met nieuwbouw door herstructurering en uitbreiding verbeteren we zo niet alleen de kwaliteit van onze woningvoorraad, maar zorgen we ook voor een passende woningvoorraad. Per locatie kijken we vervolgens welk type vastgoed voor welke doelgroep het beste past in de omgeving. In een mix van zorgappartementen en sociale huur betekent dit voor de periode 2013-2017 het volgende:

- De bouw, ontwikkeling en/of oplevering van in ieder geval 47 woningen, waarvan 36 specifiek bedoeld voor zorgbehoevenden (tweede fase zorgcentrum Liefkenshoek Heteren eind 2013, opening begin 2014), 9 sociale huurappartementen (Erfstraat Randwijk) en 2 woningen herstructurering (Beatrixstraat Randwijk). Op deze wijze bouwen we aan een passende woningvoorraad en brengen we bovendien de doorstroming op gang.

Brede toewijzing, met gerichte aandacht

We zijn er met name voor onze primaire doelgroep. In principe wijzen we alle woningen toe aan huishoudens met een inkomen tot € 34.678,- (peildatum 2014). Voor woningen die niet in eerste instantie worden verhuurd, verruimen we de toewijzing door deze aan te bieden aan mensen met een hoger inkomen. Zoals wettelijk bepaald betreft dit echter maximaal 10% van onze toewijzingen op jaarbasis.

We vinden het ook van belang dat bewoners gelet op de lokale binding, zo lang mogelijk in de eigen kern kunnen blijven wonen. Tegelijkertijd maken we met ons regionale toewijzingssysteem onderdeel uit van een grotere woningmarkt, wat we graag zo willen houden. Daarom gaan we bekijken in hoeverre we binnen de huidige regels, (een deel van onze woningvoorraad) met voorrang kunnen toewijzen aan bewoners die woonachtig zijn in één van de kernen. Dit maatwerk is ook van belang voor specifieke doelgroepen als starters, senioren en zorgbehoevenden.

Verder hebben we begroot dat we in de periode tot en met 2017 circa 25 woningen willen verkopen. Deze verkoop is voor het overgrote deel vanuit de huur, en biedt kansen voor wooncarrière van huidige huurders of nieuwe bewoners.

- We onderzoeken in 2014 de mogelijkheid voor maatwerk in ons aanbod aan bewoners, binnen de regels van het regionale toewijzingssysteem. Daarin kijken we ook naar het leveren van maatwerk aan specifieke doelgroepen als starters en senioren.
- In de periode 2014-2017 hebben we 25 woningen verkocht om doorstroming op gang te brengen en wooncarrière mogelijk te maken.



Verbeteren van de (energetische) kwaliteit

Naast nieuwbouw verbeteren we de kwaliteit van onze bestaande woningvoorraad door renovatie. Dit gebeurt zowel bij mutatie als planmatig. Zo vervangen we op jaarbasis bij circa 30 woningen zaken als badkamer, keuken en toilet. Daarnaast voeren we groot onderhoud bij woningen door met het vervangen van het dak van de woning en het dak en voegwerk van de schuur.

Ook gaan we de komende periode actief aan de slag met het energetisch verbeteren van onze woningvoorraad. Zo combineren we het groot onderhoud waar mogelijk met het toepassen van energetische maatregelen. Op dit moment is bijna 50% van onze woningvoorraad label A, B of C. Om nog gericht te kunnen sturen op het toepassen van energetische maatregelen stellen we in 2014 een energiebeleidsplan op. In dit plan formuleren we ook de doelstelling op de energetische kwaliteit van ons woningbezit.

- In 2014-2017 renoveren we op jaarbasis circa 30 woningen (badkamer, keuken en toilet).
- In 2014 stellen we een energiebeleidsplan op, met een gerichte doelstelling op het verbeteren van de energetische kwaliteit van ons bezit.

Met oog voor zorgbehoevenden...

Omdat de scheiding van de financiering van wonen en zorg de komende jaren verder wordt doorgevoerd, betekent dit dat meer mensen met een zorgvraag een plek moeten krijgen in een reguliere woning. Dit vraagt een actieve rol van gemeenten, corporaties en zorginstellingen. Daarom kijken we de komende periode samen met Stichting Samen Zorgen hoe we voor alle kernen ons aanbod zo goed mogelijk kunnen afstemmen op de behoefte van ouderen en zorgbehoevenden.

Vanuit deze optiek brengen we in 2014 deze behoefte in beeld, en maken een match met de geschiktheid van onze vastgoedportefeuille.

- In 2014 onderzoeken we in hoeverre onze woningvoorraad geschikt is of geschikt te maken voor ouderen en zorgbehoevenden. Dit met het oog op de vergrijzing en de extramuralisering.



Kerngericht aan het werk

In de kernen Driel, Heteren en Randwijk zijn we lokaal verankerd en ligt het grootste deel van ons bezit (97%). In deze kernen willen we de aankomende jaren het grootste verschil maken. In navolging van de koers gaan we nadrukkelijker dan voorheen voor diversiteit, en zoeken we de verbinding met zorg en welzijn. Zonder verantwoordelijkheden over te nemen is dit ook nodig, omdat we zo de leefbaarheid van elke kern centraal stellen. Wonen is in deze een cruciale schakel. Ons uitgangspunt daarin is dat iedereen zo lang moet kunnen blijven wonen in de woning en woonomgeving naar eigen keuze.

Belangrijk in deze beweging is dat we daarom structureel met de dorpsraden in gesprek gaan, hoe we dit gezamenlijk en ieder met eigen verantwoordelijk voor elkaar krijgen. Dit betekent concreet dat we:

- Vanaf 2014 jaarlijks structureel gaan overleggen met de dorpsraad van Heteren, Randwijk en Driel gericht op de leefbaarheid van elke kern.

Met dit uitgangspunt is onze inzet voor Driel, Heteren en Randwijk als volgt weer te geven.

Driel

Het dorp Driel is gelegen aan de zuidelijke Rijnsoever en telt een kleine 4.000 inwoners. Circa 30% van de totale woningvoorraad is in handen van de woningstichting, waarmee we een substantieel woningaandeel hebben in het dorp. In maart 2012 heeft Driel een dorpsontwikkelingsplan (DOP) opgesteld, waarin een visie wordt gegeven op de toekomstige ontwikkeling. Op het terrein van wonen en leefbaarheid zijn daarin een aantal belangrijke ontwikkelingen geschetst:

- De woonmogelijkheden voor ouderen zijn, afgezien van de Cunerahof, beperkt en matchen niet met de behoefte.
- Het is moeilijk om als jongere/starter tot 25 jaar goedkoop een woning te huren. Dit geldt ook voor starters en gezinnen (25 tot 45 jaar) buiten Driel.
- Het streven is dat de huurvoorraad zoveel mogelijk wordt ingezet voor mensen met een beperkt inkomen.
- Het dorpse karakter en de kleinschaligheid wordt belangrijk gevonden. De Drielse bevolking wil dan ook geen hoogbouw.
- Driel wordt niet specifiek genoemd als toekomstige locatie voor verbetering van de zorgmogelijkheden.
- Er zijn verschillende ideeën om het centrum van het dorp aantrekkelijker te maken, waaronder het verbinden van scholen, zalencentrum De Oldenburg en het centrum.



Cunerahof Driel

Als woningstichting herkennen we de bovenstaande punten. In het voorgaande hoofdstuk zetten we dan ook bewust in om de woonbehoefte expliciet te maken. Dit geldt zowel voor de huisvesting van ouderen als jongeren. Wat betreft de Cunerahof zien we dat dit 'beschermd wonen' project, met een centrale ontmoetingsruimte voor zowel de bewoners als omwonenden, een belangrijke rol vervult. Hier gaan we de komende periode dan ook extra inzet op plegen.

Vogelbuurt

Kijkend naar onze eigen vastgoedportefeuille zien we dat onze actie de aankomende periode vooral gericht zal zijn op het integraal verbeteren van de Vogelbuurt. In deze buurt zien we dat de kwaliteit van wonen onder druk staat. Er is te weinig differentiatie, de kwaliteit van de woningvoorraad blijft achter en in delen van de buurt is er sprake van overlast. De aanpak zal zich daarom richten op een combinatie van:

- het geschikt maken van woningen voor ouderen: We onderzoeken in hoeverre we met oplossen dan wel herstructurering zorgen voor seniorenwoningen die voldoen aan de eisen van deze tijd.
- investeren in kwaliteit: Met name aan de Fazantstraat liggen woningen van ons die een mindere (energetische) kwaliteit hebben. We bekijken wat de mogelijkheden zijn, waarbij we herstructurering met het toevoegen van meer woningen niet uitsluiten.
- de eventueel gerichte aankoop van woningen, ter versteviging van onze positie om de herontwikkeling in de Vogelbuurt meer in samenhang vorm te geven.
- meer differentiatie door herstructurering, maar ook door een betere prijs-kwaliteitverhouding in de huurprijs bij mutatie.
- samen met partners en bewoners het verbeteren van de leefbaarheid, waaronder het gericht tegengaan van bijvoorbeeld overlast.

Het is de bedoeling dat we deze afzonderlijke deelprojecten gieten in een overkoepelend plan. Dit plan willen we, met betrokkenheid van buurtbewoners, in 2015 vormgeven.¹

Doelen en acties

- In 2015 stellen we een integraal plan van aanpak op voor de Vogelbuurt, waarbij we met betrokkenheid van bewoners ons richten op het verbeteren van de woonkwaliteit.

Heteren

Heteren, gelegen aan de rivier de Nederrijn, telt meer dan 5.000 inwoners. Als woningstichting ligt hier met ruim 400 woningen het grootste deel van ons bezit. Dit is circa 20% van het totale woningaanbod. In het voorjaar van 2013 is ook in Heteren een dorpsontwikkelingsplan opgesteld. Op het terrein van wonen zijn de volgende onderwerpen daarin benoemd:

- Het centrumplan Heteren is in wording. De "Kop van de Flessestraat" en het voormalig supermarkterrein "de Oude Super" vragen echter om een nadere invulling. Aanbevelingen hiervoor zijn gedaan.
- Met het centrumplan wordt invulling gegeven aan de behoefte van appartementen en starterswoningen. Er is echter onvoldoende aanbod in de betaalbare huur en koopwoningen voor starters.
- De sociaal-economische opbouw kan beter met het bouwen voor alle inkomensgroepen.
- Ontwikkel een gevarieerd aanbod om de doorstroming op gang te brengen, zodat goedkope woningen voor starters vrijkomen.

¹ We hebben vernomen dat in 2014 door de gemeente Overbetuwe onderzoek wordt gedaan naar de Vogelbuurt. Indien dit onderzoek doorgang vindt, willen we als woningstichting hier zo goed mogelijk op aansluiten.



Ook hier geldt dat de woningstichting, indien er concrete vraag is, de mogelijkheden kritisch onder de loep zal nemen om het aanbod aan betaalbare huur (voor starters) te verbreden. Bovendien is ons beleid gericht op doorstroming binnen ons eigen bezit. In het centrumplan vervullen we op dit moment geen concrete rol, maar willen wel graag blijven meedenken in een goede invulling voor Heteren.

Oplevering zorgcentrum Liefkenshoek

Met Liefkenshoek, bestaande uit 24 verpleegappartementen en 48 zorgappartementen, leveren we een belangrijke bijdrage aan de voorzieningenstructuur van het dorp. Dit doen we samen met onze partner Stichting Samen Zorgen. In 2012 zijn de 24 verpleegappartementen en de eerste 12 zorgappartementen opgeleverd. In 2013 is met de oplevering van de volgende 36 zorgappartementen het project afgerond. Dit betekent dat begin 2014 Liefkenshoek officieel wordt geopend. Met de opening van Liefkenshoek verwachten we niet alleen voor Heteren, maar ook voor de andere dorpen een passend aanbod te hebben voor bewoners met een zwaardere zorgvraag.



Met Liefkenshoek verwachten we de doorstroming binnen de woningvoorraad op gang te brengen. Hierdoor komen er uiteindelijk ook meer mogelijkheden voor andere mensen om een woning bij ons te huren. Verder is Liefkenshoek ook op het terrein van leefbaarheid een belangrijk project. Daarnaast voorziet zorgcentrum Liefkenshoek in een ontmoetingsfunctie voor het gehele dorp. Het nieuwe grand café is niet alleen voor bewoners maar ook voor omwonenden toegankelijk. Bovendien is in Liefkenshoek KernGezond gevestigd, dat fungeert als ontmoetingsplek voor jong en oud.

Bloemenbuurt

In de Bloemenbuurt is er sprake van een te eenzijdige woningvoorraad. Meer differentiëren in huur en koop is gewenst. Bovendien is het noodzakelijk dat de kwaliteit van de woningen wordt verbeterd, waarbij we ook energetische maatregelen willen treffen. In totaal gaat het dan om ongeveer 130 woningen. Daarom is het in navolging van de Vogelbuurt wenselijk dat we een integraal plan van aanpak opstellen, waarbij we de bewoners willen betrekken.

Doelen en acties

- In 2013 zijn 36 zorgappartementen van het project Liefkenshoek opgeleverd, waarna Liefkenshoek in 2014 officieel wordt geopend.
- In 2017 stellen we met betrokkenheid van bewoners een integraal plan van aanpak op voor de Bloemenbuurt.

Randwijk

Randwijk kent ruim 1.400 inwoners en is met een kleine 350 woningen beduidend kleiner van omvang dan Driel en Heteren. Met 114 woningen is ruim 30% van de woningvoorraad in bezit van de woningstichting. Vanuit dit bezit in combinatie met de vraagstukken die spelen rondom wonen, zorg en welzijn kunnen we een belangrijke rol vervullen in de vitaliteit van het dorp. Daartoe hebben we in 2007 een bijdrage geleverd aan het dorpsontwikkelingsplan.

De analyse gemaakt in het dorppontontwikkelingsplan laat het volgende beeld zien.

- Jongeren en gezinnen trekken weg door gebrek aan passende woningen.
- Het in stand houden van voorzieningen, het verenigingsleven en een gezonde sociale structuur is gebaat bij een brede bevolkingsamenstelling.
- Het woningaanbod is onvoldoende breed, en heeft een negatief effect op de vitaliteit van het dorp.
- Het is noodzakelijk dat de woningvoorraad in een dorps tempo blijft groeien door de afname van het gemiddeld aantal personen per huishouden.
- In kwalitatieve zin is het van belang om te bouwen voor de doelgroepen starters en ouderen.
- Een accommodatie waarin voorzieningen worden gecombineerd onder één dak lijkt de meest haalbare optie.



Appartementen Erfstraat

Oplevering 9 appartementen aan de Erfstraat

Inmiddels is het dorppontontwikkelingsplan vertaald in een concreet projectvoorstel, te weten het nieuwbouwproject Erfstraat Randwijk. Het is de bedoeling dat we eind 2014 aan de Erfstraat 9 sociale huurappartementen opleveren. Op deze manier sluiten we aan op de wens vanuit het dorpsontwikkelingsplan om te bouwen voor de doelgroep senioren. We starten echter pas met dit project als we hiervoor al onze geplande uitgaven krijgen geborgd, en geen belemmering onder vinden van de huidige wet- en regelgeving waaraan we zijn gehouden.

In overleg met de dorpsraad

In verhouding tot Driel en Heteren is de ontgroening in Randwijk het meeste zichtbaar. Als woningstichting willen we het initiatief nemen om samen met de dorpsraad te overleggen hoe we gezamenlijk een impuls kunnen geven aan de vitaliteit van het dorp. Dit vergt echter wel een brede aanpak, met een betrokkenheid van meerdere partijen. Zoals vermeld zetten we ook in Randwijk vanaf 2014 in op een structureel overleg.

Beatrixstraat

In de Beatrixstraat is het noodzakelijk om, met oog op verzakking, twee woningen (nr. 1 en 3) te herstructureren (sloop/nieuwbouw). Dit biedt de mogelijkheid om zo de woonkwaliteit van deze straat te verbeteren, inclusief een energetische opwaardering van ons bezit. In 2015 vindt deze herstructurering plaats.

Koningin Emmastraat en Kerkstraat

In het dorpsontwikkelingsplan is de Koningin Emmastraat (nr. 2 t/m 10) benoemd als straat, waar seniorenwoningen staan die niet meer voldoen aan de eisen van deze tijd. Daarnaast is er aan de Kerkstraat (nr. 26 t/m 30) en Koningin Julianastraat 2 sprake van een verouderde woningvoorraad. In beide straten liggen kansen voor renovatie (opplussen) of herstructurering. In 2016 onderzoeken we in hoeverre hier mogelijkheden voor zijn, inclusief de te nemen stappen.

Doelen en acties

- We leveren, mits we onze uitgaven krijgen geborgd en geen wettelijke belemmering ondervinden, in 2014 9 sociale huurappartementen op geschikt voor senioren.
- In 2015 door herstructurering het verbeteren van de woonkwaliteit aan de Beatrixstraat, dit is inclusief energetische maatregelen.
- In 2016 onderzoeken we in hoeverre we de woningen aan de Koningin Emmastraat, Kerkstraat en Koningin Julianastraat kunnen opplussen of herstructureren.

Overig

In Zetten, Herveld en Elst hebben we een bezit van 10 seniorenwoningen en 13 eengezinswoningen. Onze inzet voor de komende periode is gericht op het consolideren van het bezit in Zetten en Herveld, en het verkopen van de woning in Elst, aan de huidige huurder of bij mutatie. We hebben geen plannen om ons aanbod in deze kernen te verbreden.



Een organisatie die doet

Woningstichting Heteren is een organisatie die 'doet'. Dit is een sterk punt, dat past bij ons profiel en werkwijze als relatief kleine organisatie. Voor de komende periode gaan we uitvoer geven aan deze koers en navenant het ondernemingsplan. Op te pakken onderzoeken, het aanscherpen van een aantal processen en het maken van de beweging naar buiten maken hier onderdeel van uit. Dit betekent ook dat we nog sterker gaan sturen op onze dienstverlening.

Belangrijk in deze beweging is dat we continuïteit blijven bieden. Dit houdt in dat we, mede gelet op de wet- en regelgeving (in de maak), op verantwoorde wijze ons maatschappelijk vermogen inzetten. Dit geldt zowel voor onze primaire verantwoordelijkheid op het terrein van wonen, als in het gezamenlijk oppakken van vraagstukken op zorg en welzijn. We zijn ervan overtuigd dat juist in deze afstemming als organisatie we maatschappelijke winst kunnen behalen. Het is dan wel van belang dat we ons als organisatie naar buiten toe nog meer openstellen. Door ondernemend te zijn kunnen we zo onze kennis en ervaring gebruiken om kansen te benutten, en scherp te blijven op hetgeen zich voordoet in ons werkgebied.

Kernwaarden

Bij deze beweging die we de komende jaren met elkaar inzetten hanteren we de volgende **kernwaarden**, die we als organisatie delen en waarop we aanspreekbaar zijn:

- **Laagdrempelig:** Als lokaal verankerde corporatie staan we dicht bij onze huurders. Vragen op het terrein van wonen pakken we adequaat en waar nodig in ons netwerk op.
- **Menselijke maat:** We weten welke vraagstukken er onder onze huurders leven, spelen zo vroeg als mogelijk in op de (individuele) behoeften en zorgen in overleg met de huurder voor een passende oplossing.
- **Voelsprietten in de kern:** We zijn een onderdeel van de leefgemeenschap, en als netwerkpartner in staat om vraagstukken integraal te benaderen en op te pakken.

Dienstverlening: dicht bij de huurder

Als corporatie die dicht bij haar huurders en bewoners staat, vinden we het van belang dat we vanuit onze verantwoordelijkheid op het terrein van wonen goed presteren. Dit geldt in het bijzonder voor onze huurders. Door beter zicht te krijgen op de kwaliteit van onze dienstverlening, kunnen we deze waar nodig verbeteren. De komende periode gaan we passend bij de beweging naar buiten op twee fronten onze dienstverlening meten.

Allereerst doen we dit door vanaf 2014 de huurders die bij ons een woning betrekken te vragen naar de klanttevredenheid. Op deze manier proberen we dicht bij onze nieuwe huurders te blijven, en waar mogelijk onze dienstverlening te verbeteren. Bovendien zien we dit als natuurlijk contactmoment in ons dienstverleningsproces, waarop we meerdere medewerkers kunnen inzetten.



Daarnaast zetten we in 2014, met oog op het integrale plan van de Vogelbuurt, een woonbehoefteonderzoek uit onder onze huurders in de kern Driel. De kernen Heteren en Randwijk volgen in 2015. Als dit lukt, willen we deze actie samen met de gemeente oppakken. In dit onderzoek vragen we de huurders naar de kwaliteit van onze dienstverlening op het brede terrein van wonen. Daarnaast zullen we in dit onderzoek ook een aantal thema's meenemen die te maken hebben met de woonomgeving. Met de resultaten uit dit onderzoek maken we een gericht plan van aanpak om waar nodig onze dienstverlening te verbeteren.

Ook worden onze maatschappelijke prestaties gemeten in de visitatie. In 2012 hebben we de visitatie laten uitvoeren, waarin we een gemiddelde score van 6,4 hebben behaald. Uiterlijk 2016 willen we ons opnieuw laten visiteren, waarin we gaan voor een voldoende op alle prestatievelden. Daarin willen we vooral excelleren op *presteren naar opgaven*. Aansluitend op onze missie zijn op dit prestatieveld onze belangrijkste opgaven op het terrein van kwaliteit, betaalbaarheid en leefbaarheid geborgd.

- Vanaf 2014 meten we bij nieuwe huurders de klanttevredenheid. Waar nodig scherpen we ons dienstverleningsproces aan.
- In 2014 zetten we (samen met de gemeente) een woonbehoefteonderzoek onder onze huurders in de kern Driel, gevolgd door de kernen Heteren en Randwijk in 2015.
- Uiterlijk 2016 voeren we de visitatie uit. We gaan voor een voldoende, en stellen op basis van de uitkomst en aanbevelingen een gericht plan van aanpak op.

Investeren in de governance

De aankomende twee jaar staan we bewust stil bij het verder professionaliseren van onze organisatie. We hebben gemerkt dat de ontwikkelingen in de sector elkaar snel opvolgen, maar ook dat de regels en eisen verder zijn aangescherpt. Als organisatie proberen we deze ontwikkelingen zo goed mogelijk te volgen en waar noodzakelijk adequaat op in te springen. Naar buiten toe doen we dit door de opgave meer te meten, en in combinatie met onze eigen kennis en ervaring te komen tot goed gewogen keuzes. Dit komt de kwaliteit van onze besluitvorming ten goede.

Voor de kwaliteit van de interne organisatie is ons uitgangspunt goed bestuur en toezicht, ondersteunt vanuit de juiste reglementen en in onderlinge samenhang met de Governancecode. Om dit goed op orde te krijgen willen we begin 2014 de samenhang van reglementen als sturings- en afwegingskader hebben geüpdatet. Dit betekent onder meer een update van het reglement voor de raad van commissarissen, het bestuursreglement, het treasurystatuut, de klokkenluiderregeling en de integriteitscode.

- Investeren in de governance door een update van de reglementen als sturings- en afwegingskader begin 2014, die verbonden zijn aan de Governancecode.

Financiële continuïteit

Om niet alleen nu, maar ook op langere termijn continuïteit te bieden aan onze (toekomstige) huurders is het van belang dat we als corporatie financieel gezond blijven. Op deze manier kunnen we met onze woningvoorraad actief blijven inspelen op de ontwikkelingen die zich voordoen. Dit geldt zeker in het licht van de veranderende wet- en regelgeving, waarbij we als relatief kleine corporatie onze middelen ten behoeve van de kernen goed moeten afwegen. We kijken daarbij zowel naar de maatschappelijke als financieel te bereiken meerwaarde. Ons uitgangspunt is dat we voldoen aan alle wettelijke eisen. Daarin vinden we het in ieder geval van belang dat we gedurende de looptijd van het ondernemingsplan:

- oordeel 'A' van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) behouden en daarmee voldoende naar vermogen presteren;
- een positief saldo operationele kasstroom hebben volgens de methodiek van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW);
- voldoende faciliteringsvolume hebben om projecten ten behoeve van onze volkshuisvestelijke doelen in ons werkgebied te kunnen borgen.

Verbinden in de kern

Om de kracht van elke kern zo goed mogelijk te benutten, is het van belang dat we steeds meer in staat zijn om bewoners én professionals te verbinden rondom vraagstukken op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Wij kunnen hier als lokaal verankerde corporatie een belangrijke rol innemen om vanuit eigen rol en positie, maar met gedeelde verantwoordelijkheid deze vraagstukken op te pakken.

Op dit moment zijn we actief in meerdere netwerken. We overleggen met de gemeente en collega-corporaties in de gemeente Overbetuwe over onze volkshuisvestelijke inzet. Uitgangspunt in het overleg met de gemeente is dat we bewoners in de kernen kansen bieden om wooncarrière te doorlopen, en aandacht geven aan leefbaarheid en samenhangende dorpsgerichte ontwikkeling. Zo hebben we afgesproken hoe we zo goed mogelijk gebruik kunnen maken van elkaars signalerende rol, om problematiek achter de voordeur in beeld te krijgen en aan te pakken.

Daarnaast nemen we onder andere deel in het Lokaal Zorg Netwerk, het project Buurtbemiddeling en de stuurgroep Wonen-Zorg-Welzijn. Aanvullend op deze netwerken willen we met vernieuwde energie ook meer aansluiten bij de dorpsraden. Als we nog beter weten wat leeft in elke kern zijn we namelijk in staat om zowel onze rol als aanbieder van woongenot, als de schakel tussen meerdere partijen goed op te pakken. Kortom, ook de komende periode steken we de handen uit de mouwen om bij te dragen aan het prettig wonen en leven in elke kern.



Planningschema

Speerpunt				
Planningsperiode doelen en acties 2014-2017				
Jaar	2014	2015	2016	2017
Beweging in onze vastgoedportefeuille				
Nieuwbouw	Nieuwbouw/opening van 47 woningen over de periode 2013-2017 (36 zorgappartementen Liefkenshoek Heteren met opening in 2014, 9 sociale huurappartementen 2014 aan de Erfstraat Randwijk en herstructurering 2 woningen Beatrixstraat Randwijk).			
Toewijzing	Onderzoek toewijzing starters/senioren. Indien nodig leveren maatwerk.			In de periode 2014-2017 hebben we circa 25 woningen verkocht.
(Energetische) Kwaliteit	Renovatie 30 woningen. Opstellen energiebeleidsplan.	Renovatie 30 woningen.	Renovatie 30 woningen.	Renovatie 30 woningen.
Zorgbehoevenden	Onderzoek geschiktheid woningen zorgbehoevenden.			
Kerngericht aan het werk				
Algemeen	Opstarten structureel jaarlijks overleg Driel, Heteren en Randwijk in 2014 gericht op leefbaarheid elke kern.			
Driel	Uitvoeren woonbehoefte onderzoek.	Opstellen integraal plan van aanpak Vogelbuurt ter verbetering woonkwaliteit.		
Heteren	Opening Liefkenshoek, met oplevering 36 zorgappartementen eind 2013.	Uitvoeren woonbehoefte onderzoek.		Opstellen integraal plan van aanpak voor de Bloemenbuurt.
Randwijk	Oplevering 9 sociale huur appartementen aan de Erfstraat.	Herstructurering Beatrixstraat. Uitvoeren woonbehoefte onderzoek.	Onderzoek naar renovatie en/of herstructurering woningen Koningin Emmastraat, Kerkstraat en Koningin Julianastraat.	
Een organisatie die doet				
Dienstverlening	Opstart meten klanttevredenheid bij nieuwe huurders.		Visitatie. Doel: voldoende gevolgd met gericht plan van aanpak.	
Investeren in governance	Update reglementen als sturings- en afwegingskader.			
	Continuïteitsoordeel 'A'			
	Positief saldo operationele kasstroom			
	Faciliteringsvolume voldoende om projecten te kunnen borgen.			

