



STRATEGISCHE VISIE

2023 - 2030

Voldoende en passende woonoplossingen
in duurzame wijken


Thuisvester
ACTIEF in duurzaam wonen

INHOUDSOPGAVE

3

Inleiding

4

Missie en kernwaarden Thuisvester

5

Omgevingsanalyse

- Maatschappelijk partner
- Verschil stad/dorp
- Samenwerking
- Prioriteit aan kernopgaven

9

Werkgebied

10

Analyse van kansen, bedreigingen, sterktes, zwaktes

11

10 keuzerichtingen



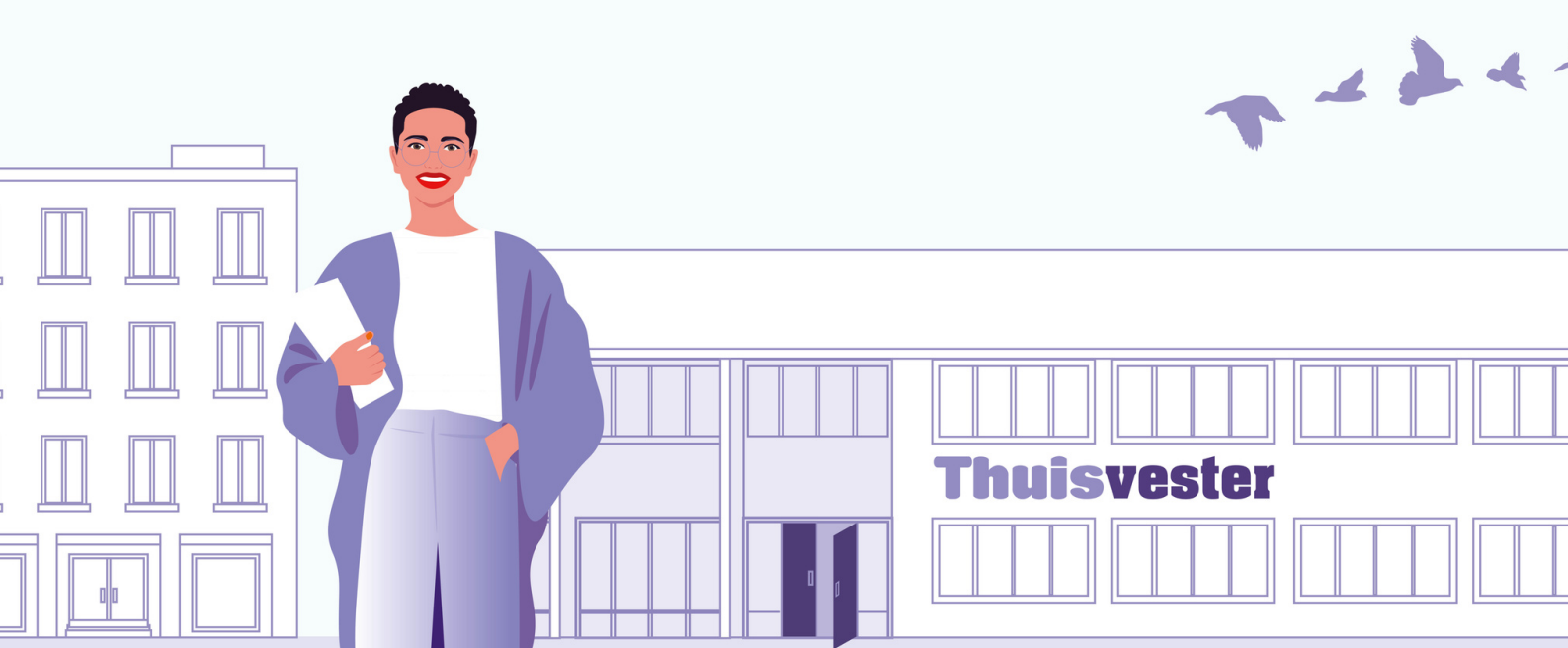
De steeds veranderende context en dynamische omgeving hebben invloed op Thuisvester en vragen om een herbezinning van de strategische koers.

Om richting te geven en daadkrachtig en doeltreffend te kunnen handelen vanuit een lange termijn visie op de lokale samenlevingsvraagstukken, inspelend op de ontwikkelingen in de woningmarkt en de corporatiesector stelden we dit strategisch koers document op.

Het in begin 2023 vastgestelde handelingsperspectief is de basis voor de doorontwikkeling van de organisatie, bestuur, toezicht en de wijze waarop we in verbinding staan en verbindingen aangaan in het partnernetwerk om onze doelstellingen te realiseren. Het vormt een leidraad voor het gesprek met bewoners en netwerkpartners. Dit handelingsperspectief is in lijn met deze strategische visie.

Het handelingsperspectief heeft een tijdshorizon van 4 jaar en beschrijft ons handelen vandaag en morgen. De strategische koers geeft een doorkijk tot 2030.

Mei 2023
P.J.L. (Pierre) Hobbelen
bestuurder Thuisvester



MISSIE EN KERNWAARDEN

Onze missie

**Een betaalbaar thuis,
voor nu én later.**

Die gaat over een thuis en daarmee over meer dan een huis. Over ons aandeel in het kunnen meedoen van mensen aan de samenleving. Onze woningen zijn daarbij een basis. Die blijven we zo betaalbaar en duurzaam mogelijk beschikbaar houden voor onze huurders en woningzoekenden. In een woning die passend, duurzaam en veilig is. In fijne en duurzame wijken, waar je prettig samenleeft met je burens en waar je je verbonden voelt met je omgeving en met elkaar. Onze omgeving heeft ons laten zien dat we vanuit onze positie en lokale betrokkenheid ook andere belangrijke knelpunten op kunnen en moeten pakken. Dat zijn wezenlijke accentveranderingen. Daarom hebben we onze kernwaarden afgezet tegen de koers van de afgelopen jaren en in evenwicht gebracht met het verbreden van onze opgaven de aankomende jaren.

Waar onze missie aangeeft wát we doen, geven onze kernwaarden aan hóe we dat doen.

Wij tonen lef

omdat we de bedoeling voorop stellen, aanspreken en aanspreekbaar zijn en als het nodig is, buiten de kaders denken.

Wij zijn duurzaam

omdat we voor de lange termijn gaan, voor onze huurder, in bedrijfsvoering, in onze relaties en natuurlijk onze energetische doelstellingen.

Wij doen het samen

met huurders en met partners. Omdat we ervan overtuigd zijn dat we we enkel gezamenlijk doeltreffende oplossingen kunnen vinden op de lokale samenlevingsvraagstukken.

OMGEVINGSANALYSE

Om een goed beeld te krijgen van de woonopgaven in onze gemeenten en de wensen en verwachtingen van samenwerkingspartners is een omgevingsanalyse uitgevoerd. Hieruit kwamen de volgende kernopgaven:

Portefeuilleontwikkeling

De lokale vraag naar sociale huurwoningen groeit beperkt. De uitbreidingsopgave is desalniettemin fors. Dit als gevolg van de migratiestromen. Nederland groeit aanzienlijk in de aankomende jaren. De uitbreidingsambitie is ruim 900.000 woningen. Op basis van de Nationale Prestatieafspraken is een doorvertaling gemaakt naar provincies en gemeenten in regionale woondeals. Voor Thuisvester betekent dit een uitbreiding van circa 2.000 woningen verdeeld over onze kerngemeenten. Het betreft niet alleen sociale huurwoningen maar ook een beperkte uitbreiding van het zogenoemde middensegment.

Gebiedsgerichte aanpak

De opgaven zitten in toenemende mate op het gebied van leefbaarheid in kernen, kwalitatieve ontwikkelingen en wonen met zorg. Dit vraagt om een gebieds- en opgave gerichte aanpak.

Nieuwe koopvormen

Jongeren die teveel verdienen voor een sociale huurwoning en te weinig voor een hypotheek zoeken naar nieuwe koopvormen.

Intensievere samenwerking met zorgpartijen

Het aantal kwetsbare huurders met of zonder een rugzakje neemt toe. Dit vraagt andere vormen van dienstverlening, woningtoewijzing en aandacht voor wijkopbouw - dragende en vragende groepen samen.

Dit betekent een toenemende intensiteit in samenwerking met zorgpartijen.

Intensievere samenwerking met gemeente, politie en justitie

Drugscriminaliteit en ondermijning spelen steeds vaker in ons werkgebied. Kwetsbare groepen zijn hiervoor relatief vatbaarder. Dit vraagt intensievere samenwerking met gemeente, politie en justitie.

Flexibele woonvormen en contractvormen

Specifieke doelgroepen vragen groeiende aandacht. Binnen de systemen van woningtoewijzing kunnen zij hun weg vaak niet vinden. Nu zijn dat de spoedzoekers, vluchtelingen, statushouders, arbeidsmigranten en woonwagengewoners. Om deze groepen een passende woonplek te bieden, zijn flexibele woon- en contractvormen gewenst. Bovendien is de levensloop van mensen minder voorspelbaar. Hierdoor is er een groeiende vraag naar flexibele woonvormen.

Energietransitie

Er ligt een kwalitatieve opgave in de energietransitie. Het einddoel is duidelijk, onze bedrijfsvoering en woningportefeuille is eind 2050 CO2 neutraal. In de aankomende jaren ronden we de schilisolatie van onze woningen af. De vervolgstappen starten we in de 2e helft van de strategische koersperiode op. Deze zijn volgend op de uitwerking van de transitievisies warmte naar wijkwarmte plannen.

Uit de gesprekken met de maatschappelijke partners haalden we 4 focuspunten:

Focuspunt 1

Maatschappelijk partner

De opgaven waar we voor staan vragen steeds vaker samenwerking over domeinen heen. Waar corporaties zich vanuit politieke keuzes de afgelopen decennia ontwikkelden naar beheersing en taakafbakening, zien we vragen van mensen over deze afbakening heen gaan. Dat geldt bij ondersteuning van kwetsbare mensen, leefbaarheid, klimaatopgaven en circulariteit. Steeds intensievere samenwerking tussen maatschappelijke partners is hard nodig en vraagt bundeling van expertises. Alleen zo kunnen we de vraagstukken de aankomende jaren adequaat beantwoorden. Deze beweging is al ingezet, maar zal duidelijk nog verder gaan.

Het denkkader 'maatschappelijke positionering' voor woningcorporaties biedt een waardevol vertrekpunt om de samenwerking met onze huurders, omgeving en maatschappelijke partners verder uit te bouwen. Deze doorontwikkeling vraagt ruimte en vertrouwen van het bestuur en een zorgvuldig proces om de werkorganisatie en de Raad van Toezicht hierin mee te nemen. Het vraagt ook lef om eigen keuzes te maken. Kern is verantwoording achteraf om te leren. Deze doorontwikkeling naar meer autonomie en taakvolwassenheid is nodig om passende oplossingen te bieden, ongeacht of onze maatschappelijke partners deze beweging gelijktijdig kunnen maken.

Focuspunt 2

Verschil stadse en dorpse karakter

Ons werkgebied bestaat uit een stedelijke kern en dorpse kernen. Oosterhout is een planmatig ontwikkelde stedelijke kern met monotone woonwijken. Door de eenzijdigheid in bouwjaren spelen daar eenduidige fysieke en sociale vraagstukken. Soms betekent dit op wijkniveau ook stapeling van vraagstukken. De leefbaarheid staat in de wijken met relatief veel sociale huur, lage inkomens en oudere woningen onder druk. De dorpen kenmerken zich als organisch gegroeide kernen met meer variatie in functies, woonvormen en bewoning.

Vraagstukken zijn vaker gericht op het kleinschalig bieden van zorg en ondersteuning, verlies van voorzieningen en sociale dorpse structuren. Het samenwerkingslandschap is in de kernen veelzijdig. Kleinschaligheid is hierbij het sleutelwoord. De inzet en actieve aanwezigheid in de meer stedelijke planmatige context van Oosterhout vraagt andere expertises dan de andere kernen. Bij het doorontwikkelen van de organisatie inrichting en de samenwerking is aandacht nodig voor de specifieke benodigde competenties per gebied.

Focuspunt 3

Intensievere samenwerking met corporaties

Er liggen kansen in het intensiever samenwerken met collega corporaties in de regio. Kleinschaligheid in samenwerking zorgt voor versnelling in innovatie door korte lijnen en directe betrokkenheid. Thuisvester kan naast

de actieve samenwerking binnen de regio Breda en Roosendaal met een nieuwe, kleine groep corporaties aan de slag. Via een innovatieagenda kan samenwerking uitgebouwd worden.

Dit vraagt samenwerking op strategisch, tactisch en uitvoerend niveau. Kansrijke samenwerking op onderwerpen als:

- Kleine kernen en regio problematiek
- Wijkaanpak, inclusief verduurzaming en sociale opgaven

- Woonzorgopgave
- Nieuwe woonvormen, flexwonen en huisvesting arbeidsmigranten
- Huurdersbetrokkenheid
- Datagedreven werken

Focuspunt 4

Vier volkshuisvestelijke kernopgaven

Eenzijdige doelgroep

Toename eenzijdigheid van de doelgroep in combinatie met groepen die net geen doelgroep zijn en steeds moeilijker de woningmarkt op kunnen. De doelgroep is door wetgeving beperkt en blijkt vaak kwetsbaar of niet zelfredzaam. Hierdoor worden wijken met veel sociale huurwoningen eenzijdiger en komt de leefbaarheid onder druk te staan. Om de eenzijdigheid te doorbreken moet in de aankomende jaren meer ingespeeld worden op de behoefte van middeninkomens, die beperkte mogelijkheden hebben op de woningmarkt. De wettelijke mogelijkheden zijn ruimer dan investeren in niet-DAEB, verkoop in Koopgarant, of benutten vrije toewijzingsruimte.

Meer soorten woningzoekenden

Er is een groeiende groep die snel een huis nodig heeft en moeilijk snel in aanmerking komt voor een woning. Daarnaast zijn er de nodige nieuwe doelgroepen die een woning zoeken voor korte of langere tijd. Daarbij denken we aan arbeidsmigranten, statushouders, mensen die uitstromen uit Beschermd Wonen of Maatschappelijke Opvang, maar ook starters. Hoewel de vraag van deze groepen deels ook een structureel karakter heeft, kunnen tijdelijke woonvormen wel helpen bij het tijdig vinden van een woonplek. Dan gaat het om woningen die verhuurd worden met een tijdelijk contract, of verplaatsbare woningen of tijdelijke woonbestemming. Dit wordt doorgaans aangeduid als flexwonen.

Kwetsbare huurders

Ouderen met een zorgvraag, maar ook om mensen met een psychiatrische beperking of mensen met een (licht) verstandelijke beperking hebben een thuissituatie nodig waar zij zorg en ondersteuning kunnen krijgen. Niet alleen van zorgorganisaties, maar ook van hun burens/bekenden. Daarnaast hebben mensen met een (lichte) verstandelijke beperking het risico dat zij in een netwerk komen van (ondermijnende) criminaliteit. Draagkracht in de omgeving is waardevol om deze mensen in hun omgeving te kunnen helpen. Deze brede opgave gaat om het organiseren van professionele ondersteuning en ruimte bieden aan samenlevingsopbouw en draagkracht in wijken en dorpen.

Verouderde wijken

De verouderde wijken moeten fysiek aangepakt worden. Naast de ouderdom van woningen en woonomgeving speelt in deze wijken ook een extra opgave gericht op verduurzaming van woningen. Gemeenten werken tegelijkertijd aan de transitievisie warmte en Regionale Energiestrategie. Deze opgaven komen de komende jaren samen. Dit vraagt een bredere aanpak: meer dan alleen verduurzaming. Het gaat om vernieuwing, klimaatverbetering, energietransitie, en circulair gebruik van materialen. Daarbij is het belangrijk dat ook inwoners meegenomen worden in maatregelen; en dat het niet alleen gekoppeld is aan de goede bedoelingen van organisaties.

WERKGEBIED

Aandeel sociale huur per gemeente

Het aandeel sociale huur verschilt nogal binnen het werkgebied van Thuisvester.

- In Zundert zijn met 13% sociale huur weinig aanbod, zeker gezien de regionale en landelijke taakstellingen.
- In Rucphen is de keuze voor sociale huur ruimer, met 29% sociale huur. Ook binnen de Gemeente Rucphen is de regionale en landelijke taakstellingen, voornamelijk vanuit acceptatie een lastige opgave.
- Geertruidenberg scoort rond het West-Noord-Brabantse gemiddelde met 31%.
- Oosterhout zit met 33% sociale huur boven het regionale gemiddelde, wat passend is voor een stedelijke omgeving.
- In St Willebrord en in de wijk Oosterheide is relatief veel sociale huur. Dit is een potentieel risico voor stapeling van maatschappelijke opgaven, zeker als door toewijzing van huisvesting voor uitstroom BW/MO en voor statushouders, etc. veel vragende groepen samen komen.
- In dorpen als Achtmaal, Klein-Zundert, Den Hout en Oosteind staan weinig sociale huurwoningen.

De mogelijkheden om te kunnen kiezen voor sociale huur verschillen dus sterk per gemeente, per wijk of per dorp. Een meer gelijkmatige spreiding is gewenst. Dit vereist vanuit segregatie en behoud van krachtige wijken en buurten een passende uitbreiding van de portefeuille

Kwaliteit woningvoorraad

Woningen van voor 1965/1970 scoren doorgaans matig op woonkwaliteit. Ze hebben een beperkter wooncomfort en vragen hoge investeringen die niet altijd in verhouding staan tot de verduurzaming en modernisering.

- De bouwjaren zijn in Geertruidenberg, Oosterhout en Rucphen vergelijkbaar.
- De afgelopen 20 jaar zijn er in relatieve zin in Oosterhout en Geertruidenberg weinig woningen bij gekomen. Het bezit jonger dan 20 jaar is daar respectievelijk 10% en 12%.
- In Zundert is de opbouw van de bouwjaren redelijk gelijk verdeeld. Hier speelt minder snel een vervangingsopgave.
- In Oosterhout en Rucphen wordt een derde van de woningen op den duur kwetsbaar door een lage energie-index. Dit betreft, gezien het doorlopen verduurzamings-programma van Thuisvester, voornamelijk achterstand in het particuliere woningbezit.
- In Geertruidenberg hebben veel woningen een C- label die door het investeringsprogramma in de aankomende jaren medio 2027 op het gewenste kwaliteitsniveau gebracht zijn.

De opgave ligt in de opvolgende jaren. De woningkwaliteit moet in overeenstemming worden gebracht met de wijkvisies warmte van de gemeenten. Hier moeten we keuzes maken om de aanvullende investering tot modernisering op te pakken of kiezen voor een andere oplossing als herontwikkeling of in uitzonderlijke gevallen dispositie.

Toegankelijkheid woningmarkt

Voor middeninkomens is het lastig om aan bod te komen. De koopprijzen zijn opgelopen tot onbereikbare hoogte. Doorstroming uit sociale huur is sterk ingeperkt en de druk op de sociale huur neemt toe. Om adequaat antwoord te geven

op de groeiende vraag zal Thuisvester haar portefeuille moeten uitbreiden, op onderdelen aanpassen en aanvullend in moeten zetten op tijdelijke woonvormen. Natuurlijk vereist dit samenwerking en ruimte van partners en onze gemeenten. Rondom de aantallen en de hierbij benodigde reciprociteit zijn voor de periode tot 2030 duidelijke kaderafspraken gemaakt.

Kooprijzen

- In gemeente Geertruidenberg is het gemiddeld het minst moeilijk met een middeninkomen een koopwoning te vinden.
- In Oosterhout zijn de prijzen gemiddeld hoger. Door de stedelijke opzet zijn woningen vaak wat kleiner en zijn er meer appartementen. In dit meer stedelijke gebied tekent de ongelijkheid zich tussen wijken scherper af. In wijken als Centrum, Slotjes, Strijen en Oosterheide is de woningwaarde gemiddeld € 100.000 lager dan in Leijssenakkers en Vrachelen.
- In Rucphen is de gemiddelde woningwaarde € 30.000 lager dan in Zundert. Dit komt doordat de woningen in Zundert vaak ruimer en vrijstaand zijn. Een koopwoning vinden met modaal inkomen is hier lastig.

Door het passend toewijzen en de meerjarenafspraken groeit het percentage betaalbaar jaar- op jaar. Het effect van het inperken van en de significatie toename van de doelgroep heeft tot gevolg dat het aanbod van Thuisvester in de aankomende jaren voor ruim 90% onder de betaalbaarheids-norm ligt. De effecten op gebied van leefbaarheid en sociale cohesie zijn al goed voelbaar.

Huurprijzen

- Met 87% onder de aftoppingsgrens heeft Rucphen de meeste betaalbare huurwoningen.
- Geertruidenberg en Oosterhout hebben een vergelijkbaar aandeel betaalbaar - 80%.
- Zundert heeft het laagste aandeel sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrens.

Leefbaarheid

In Oosterhout is een aantal wijken gestegen qua leefbaarheid. Dit geldt voor de stedelijke omgeving van Oosterhout maar ook de dorpen.

Wernhout, Zundert Oosterheide, St Willebrord, Slotjes, Strijen, Geertruidenberg en Raamsdonkveer zitten onder het Nederlands gemiddelde. Voor ouderen draagt de nabije aanwezigheid van een supermarkt bij aan zelfredzaamheid en het langer zelfstandig wonen. Deze afstand is in veel dorpen goed. In Zundert zijn er een paar kernen waar dit niet het geval is. In sommige woonwijken van Oosterhout is deze afstand boven de 2,5 km.

Prognose huishoudens

Al jaren voorziet men een daling van het aantal huishoudens. In de praktijk schuift die steeds vooruit. Vooral de verhoogde buitenlandse migratie zorgt voor blijvende groei. Daling van de autonome bevolking is onvermijdelijk omdat tussen 2020 tot 2040 de babyboom-generatie overlijdt. Tot circa 2030 groeit het aantal huishoudens in Geertruidenberg en Zundert, daarna daalt het uitgaande van een gelijkblijvende migratie. Voor Rucphen wordt deze daling al eerder verwacht. Prognoses zijn onzeker. Daarom is het van belang veranderende vragen in woonbehoefte op te vangen met flexibel en adaptief programmeren door flexibiliteit in woonvormen en contractvormen.

- Oosterhout verwacht de komende 20 jaar een blijvende groei. Bijbouwen is nodig.
- In alle gemeenten groeit het aandeel alleenstaanden en neemt snel toe in Geertruidenberg. Over 10 jaar is dat 35%. Het aanbod moet hierop aansluiten.
- In Rucphen, Zundert en Geertruidenberg neemt het aantal gezinnen af. In Oosterhout blijft dit stabiel.

Vergrijzing

Alle vier de gemeenten hebben te maken met vergrijzing. Actief inspelen is nodig anders leidt dit tot een kwalitatieve mismatch. Hoewel een groot deel van de ouderen in de huidige koopwoning blijft wonen, neemt de vraag naar huurappartementen of kleine huurwoningen toe. De vraag naar grond gebonden huurwoningen neemt juist af. In Oosterhout verschilt het aandeel ouderen per wijk. Dit geldt niet voor de dorpen en andere gemeenten. Dit vraagt om een gebiedsgerichte aanpak. In alle vier de gemeenten verdubbelt de groep 85-plussers de komende 20 jaar. Voor deze groep mist voldoende aanbod.

Analyse van kansen, bedreigingen, sterktes, zwaktes

Sterkte

Zwakte

Intern

- Zelfkritische organisatie die open staat voor gesprek
- Goede reputatie als integere en betrouwbare partner
- Klantgericht met oog voor maatwerk
- Duidelijke visie en focus op verduurzaming
- Veranderkracht organisatie is afgelopen jaren bewezen
- Kwaliteit bezit op orde
- Slagvaardige organisatie die zijn afspraken nakomt
- Sterke lokale verankering en een organisatie die actief in verbinding staat

- Maatschappelijke opgaven worden sec vanuit het woondomein benaderd
- Meer dialoog met huurders buiten huurdersverenigingen
- Complexe opgaven niet meer alleen op lossen, beter afgestemde samenwerking nodig
- Aansluiting en nieuwe vormen van verbinding vinden met sommige zorgpartijen, dezelfde taal spreken in het werken aan maatschappelijke opgaven
- Meer oog voor sociaal beleid en sociale samenwerkingen
- Incorporeren van beleid en voelbare handelingsruimte door de hele organisatie

Kansen

Bedreigingen

Extern

- Veranderende samenstelling van de bevolking vraagt om bedienen nieuwe doelgroepen
- Contact houden op laag schaalniveau in het werkgebied
- Ruimte creëren voor ontmoeting met en tussen bewoners
- Gedeeld collectieve verantwoordelijkheid vinden in grensoverschrijdende opgaven
- Meer differentiatie, niet alleen in woningen maar ook in woonconcepten, zoals tijdelijkheid en meer gemeenschappelijke voorzieningen
- Inspelen op vraag woonzorgconcepten, samenwerkingskans

- Gemeenten zitten krap bij kas, een minder sterke partner
- Minder dragers, meer vragers onder huurders door passend toewijzen en minder gedifferentieerde wijken
- Dalende voorzieningen in de kernen
- Langer zelfstandig thuis wonen in combinatie met bovenstaande punten kan voor kwetsbare huurders zorgen
- Bezuinigingen van het Rijk op zowel zorg, welzijn, gemeentefonds en sociale huur
- Voorraad eengezinswoningen past niet bij toename van kleine huishoudens
- Krimp op termijn en veranderde samenstelling bevolking door vergrijzing en ontgroening

KEUZERICHTINGEN

Onze koers

Wij zijn een klantgedreven organisatie die wil door ontwikkelen naar maatschappelijk partner. We kennen de wensen en belangen van bestaande en toekomstige huurders en spelen daarop in. Wij doen dat door de woonbeleving van onze huurders als uitgangspunt te nemen en ons te richten op goede passende duurzame en betaalbare woningen en op de kwaliteit van de leefomgeving. Ook zetten we in op het beheersen van de woonlasten en het verbeteren van het wooncomfort.

Vastgoedbeheer en -ontwikkeling zijn gericht op het (her)ontwikkelen van vastgoed met een duurzame toekomstwaarde gekoppeld aan de meerwaarde voor de huurders. We scheppen voorwaarden op organisatorisch en financieel gebied gericht op het borgen van continuïteit in het realiseren van onze doelstellingen.

Onze visie op en onze inzet voor de lange termijn ontwikkeling is gebaseerd op 10 richtinggevende keuzes. In deze keuzes zit de richting besloten die wij uitzetten voor de ontwikkelingen van onze organisatie en activiteiten. Deze keuzes vormen het kader, waarlangs de verdere ontwikkeling van onze organisatie zal plaatsvinden.

10 keuzerichtingen

1. Een passende en duurzame voorraad voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien.
2. De huurders eerst; denken en handelen vanuit huurdersbelang.
3. Uitbreiding van de woningvoorraad en een kwalitatieve aanpassing van het woningbezit.
4. Evenwichtige verdeling van aandachtsgroepen, woonruimteverdeling en urgentieverlening.
5. Zelfstandig blijven wonen met de zorg voor elkaar.
6. Investeren in een duurzame woningvoorraad.
7. Een professionele doelmatige organisatie, streven naar excellente dienstverlener.
8. Wij zijn verbonden met de regio waarin we werken.
9. Een financieel-economisch sterke organisatie die de beschikbare middelen volkshuisvestelijk inzet.
10. Een open en transparante organisatie met een sterke governance.

Keuze 1

Een passende en duurzame voorraad voor mensen die daar niet in kunnen voorzien.

We zijn een woningcorporatie met een focus op het bieden van passende huisvesting voor mensen die daar, al dan niet tijdelijk, niet zelf in kunnen voorzien. We zetten in op passende en duurzame voorraad woningen, die aansluit op de toenemende vraag van onze primaire doelgroep - lage inkomens. Waar nodig ook de secundaire doelgroep - middeninkomens.

We richten ons primair op de verhuur van woningen. Waar nodig zetten we andere producten in om onze doelgroep van huisvesting te voorzien. Uitgangspunt is dat de omvang van onze woningvoorraad passend moet zijn bij de vraag van onze doelgroep.

Er zijn steeds meer huishoudens die niet aan bod komen op de woningmarkt. Ze verdienen te veel voor een sociale huurwoning en te weinig om een hypotheek te krijgen om een huis te kopen. Wij zien het als onze taak om ook deze doelgroep te voorzien in huisvesting. Hoewel de mogelijkheden om deze doelgroep te huisvesten afhankelijk zijn van afspraken vanuit Europese regelgeving en de uitvoering door het Rijk, gaan wij alle mogelijkheden benutten om deze doelgroep ook in de toekomst te blijven huisvesten.

Keuze 2

De huurder eerst!

Als maatschappelijke organisatie kiezen we er nog nadrukkelijker voor uit te gaan van de wensen en belangen van onze huurders. We lossen vraagstukken op een zo doeltreffend mogelijke manier op en betrekken onze huidige en toekomstige huurders hier actief bij. Denken en handelen vanuit het huurdersbelang is de drive van onze organisatie. Omdat we onze investeringen altijd vanuit het belang van de huurder moeten kunnen verantwoorden, vinden we dat we dicht bij onze kerntaak moeten blijven.

We hebben daarbij wel de taak het "ik" en het "nu" te wege met het "wij" en het "straks". Onze verantwoordelijkheid reikt immers verder: ook toekomstige generaties moeten op goede woningen en leefbare buurten en dorpen kunnen rekenen. Sociale verhuur en woningbouw zijn onze kerntaken. Andere activiteiten moeten dit mogelijk maken en mogen nooit ten koste daarvan gaan. Zo is projectontwikkeling een middel om volkshuisvestelijke taken beter uit te kunnen voeren.

Wij vinden excellente dienstverlening passen bij een doeltreffende organisatie, zoals de omgang met klachten en telefonische bereikbaarheid. Daarnaast moet de huurder actief betrokken worden bij onze ontwikkel- en beheeractiviteiten. Zowel de financiële rendementen alsmede de maatschappelijke opbrengsten moeten helder in beeld zijn.

Keuze 3

Uitbreiding van de woningvoorraad en een kwalitatieve aanpassing van het woningbezit.

De bevolking in Noord-Brabant groeit harder als geprognostiseerd en blijft jaarlijks netto toenemen. Dit is een significante afwijking van historische prognoses. Het grootste deel van deze uitbreiding valt onder onze primaire doelgroep. In lijn met de afgesloten Woondeals en de Nationale Prestatieafspraken (NPA) sluiten we onze ontwikkelopgave hier op aan. De regionale woondeals gaan uit van het 'fare-share principe' wat inhoudt dat minimaal 30% sociale huur gerealiseerd moet worden in de netto uitbreiding. Waar sprake is van een lager aandeel is de norm gericht op het verhogen van het aandeel.

- De toekomstig gewenste basiskwaliteit van ons onderhoudsbeleid is het vertrekpunt voor nieuwbouw.
- Door de vergrijzing maken we delen van ons bezit meer levensloopbestendig.
- Naar prijs zorgen we voor een gedifferentieerd duurzaam en betaalbaar aanbod voor diverse typen huishoudens. Daaruit resulteert ook de ruimte voor verkoop van bestaande woningen.
- In alle vier de gemeenten verdubbelt de groep 85-plussers de komende 20 jaar. Voor deze groep mist voldoende aanbod. Dit is de reden dat we naast het toevoegen van passende producten vol inzetten op doorstroming en samenwerking met onze partners op het gebied van ouderenzorg.
- Bij renovatie- en herstructurering staan klantwaarde en vastgoedwaarde centraal.
- Realiseren van middenhuur en sociale koop woningen en nieuwe woonoplossingen.

Keuze 4

Evenwichtige verdeling van aandachtsgroepen, woonruimteverdeling en urgentieverlening.

Door veranderde wetgeving zijn er steeds meer mensen in wijken en buurten die een steuntje in de rug nodig hebben. Nieuwe huurders zijn steeds vaker mensen die onder 'bijzondere' doelgroepen vallen. In 2023 betekent dit dat we ongeveer 60% maatwerk en 40% regulier toewijzen.

Thuisvester en gemeenten gaan op regioniveau samenwerken om te komen tot een evenwichtige verdeling van de aandachtsgroepen, woonruimteverdeling en urgentieverlening. Uitgangspunt hierbij zijn de kaders en normen rondom huisvestingsverordeningen, doelgroepen verordeningen, urgentiebeleid en instandhoudingsverplichtingen. (concept Wet versterking regie volkshuisvesting - beoogde invoeringsdatum 1 januari 2024). De gemeenten hebben hierin een regie- en handhavingsrol. Thuisvester adviseert richting gemeenten dit regionaal te gaan organiseren in de vorm van een samenwerkende uitvoeringsorganisatie.

In het kader van het delen van kennis en expertise zijn er in de regio's al diverse regionale loketten (uitstroom urgentie, aanpak dakloosheid en beleidsvorming op het gebied van woonwagengedrag). Deze ontwikkeling wil Thuisvester, zeker vanuit de nieuwe wetgeving, verder doorzetten.

Thuisvester wil samen met de gemeenten beleid op regioniveau ontwikkelen.

Keuze 5

Zelfstandig thuis blijven wonen met de zorg voor elkaar

We maken het mogelijk dat ouderen zo lang mogelijk thuis kunnen wonen. Naast een passende woningvoorraad organiseren we met bewoners en maatschappelijke partners de zorg voor elkaar. Oudere bewoners faciliteren we om zo lang mogelijk thuis te kunnen wonen. Daartoe zoeken we naar efficiënte manieren om de woningvoorraad passend te maken. Basisvoorwaarde om thuis te wonen is een sociale structuur waar mensen voor zorg en welbevinden op terug kunnen vallen. Deze sociale structuur komt van bewoners zelf en van maatschappelijke partners. Door de verwevenheid van goed wonen en goede verzorgbaarheid staat goede en flexibele samenwerking met partijen in zorg en welzijn centraal.

Keuze 7

Een professionele doelmatige organisatie.

We zijn ervan overtuigd dat de organisatie nog meer kan winnen aan professionaliteit, effectiviteit en doelmatigheid.

We blijven een lerende organisatie en streven er naar een excellente dienstverlener te zijn. Dat vraagt veel van de mogelijkheden van een organisatie. We bepalen hier heldere normen voor. Voorwaarde is dat we dicht bij huurders blijven staan. Ook is het van wezenlijk belang om goed verbonden te blijven met onze kerngemeenten.

Keuze 6

Investeren in een duurzame woningvoorraad.

We zetten in op het beheersen van de woonlasten en het verbeteren van het comfort door te investeren in duurzaamheid bij het ontwikkelen, beheren en exploiteren van onze woningen. Het aandeel van energie in het totaal van de woonlasten wordt steeds groter. Het energieverbruik is te beïnvloeden. Daarom zetten wij in op het verder verduurzamen van onze woningvoorraad. Dit draagt bij aan lagere woonlasten én aan het comfort voor onze huurders. De aankomende jaren zetten we in op het verder reduceren van de CO2 uitstoot waarbij de focus komt te liggen op nieuwe vormen van warmte levering en circulariteit. Alles gericht op het realiseren van de klimaat doelstellingen 2030. En de CO2 neutraliteit in 2050.

Keuze 8

We zijn verbonden met de regio waarin we werken.

We kiezen bewust voor werken in een helder geografisch speelveld met een overzichtelijk aantal bestuurlijke belanghouders. Thuisvester is actief in West- en Midden-Brabant. Onze primaire aandacht gaat uit naar onze kerngemeenten: Rucphen, Zundert, Oosterhout en Geertruidenberg. We staan, gezien de opgaven de aankomende jaren, vanuit volkshuisvestelijkbelang, efficiëntie en doeltreffendheid open voor verdere actieve samenwerking binnen onze regio. We zetten in op het behoud van een sterke verbinding met onze belangrijkste belanghouders, huurders, gemeenten en zorg- en welzijnspartners. Daar laten we ons door beïnvloeden vanuit de overtuiging dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van onze organisatie en dienstverlening.

Keuze 9

Een financieel-economisch sterke organisatie die de beschikbare middelen volkshuisvestelijk inzet.

Thuisvester borgt haar financiële continuïteit. We zetten de middelen volkshuisvestelijk in waardoor we maatschappelijke doelstellingen realiseren. De financiële sturing is gebaseerd op kasstromen (liquiditeit) en vermogensontwikkeling (solvabiliteit). Deze sturing is verbonden aan resultaat- en rendementsdoelstellingen en waardeontwikkeling van het bezit. Het eigen vermogen van Thuisvester is bedoeld om de benodigde investeringen in het vastgoed te kunnen blijven doen, volkshuisvestelijk onze bijdragen te leveren en voldoende risicobuffer aan te houden. Daarbij wordt de verhouding met het vreemd vermogen goed bewaakt, om ervoor te zorgen dat de financieringslast niet te groot wordt.

We zetten ons vermogen in:

- voor het verduurzamen van de huidige woningvoorraad in de kerngemeenten waar we actief zijn;
- om te participeren bij grootschalige gemeentelijke probleem casuïstiek, zoals herontwikkelen en revitaliseren van recreatiegebieden;
- om ruimte te geven aan vormen van solidariteit (opgaven overnemen, matching en/of vermogen beschikbaar stellen) waarbij we de volgorde uit de governance code als leidraad hanteren (lokaal, regionaal en landelijk);
- bereidheid om een bestuurlijke samenwerking aan te gaan om onze doeltreffendheid te vergroten of om samen te werken met een corporatie waar de financiële middelen ten opzichte van haar opgaven uit balans zijn.

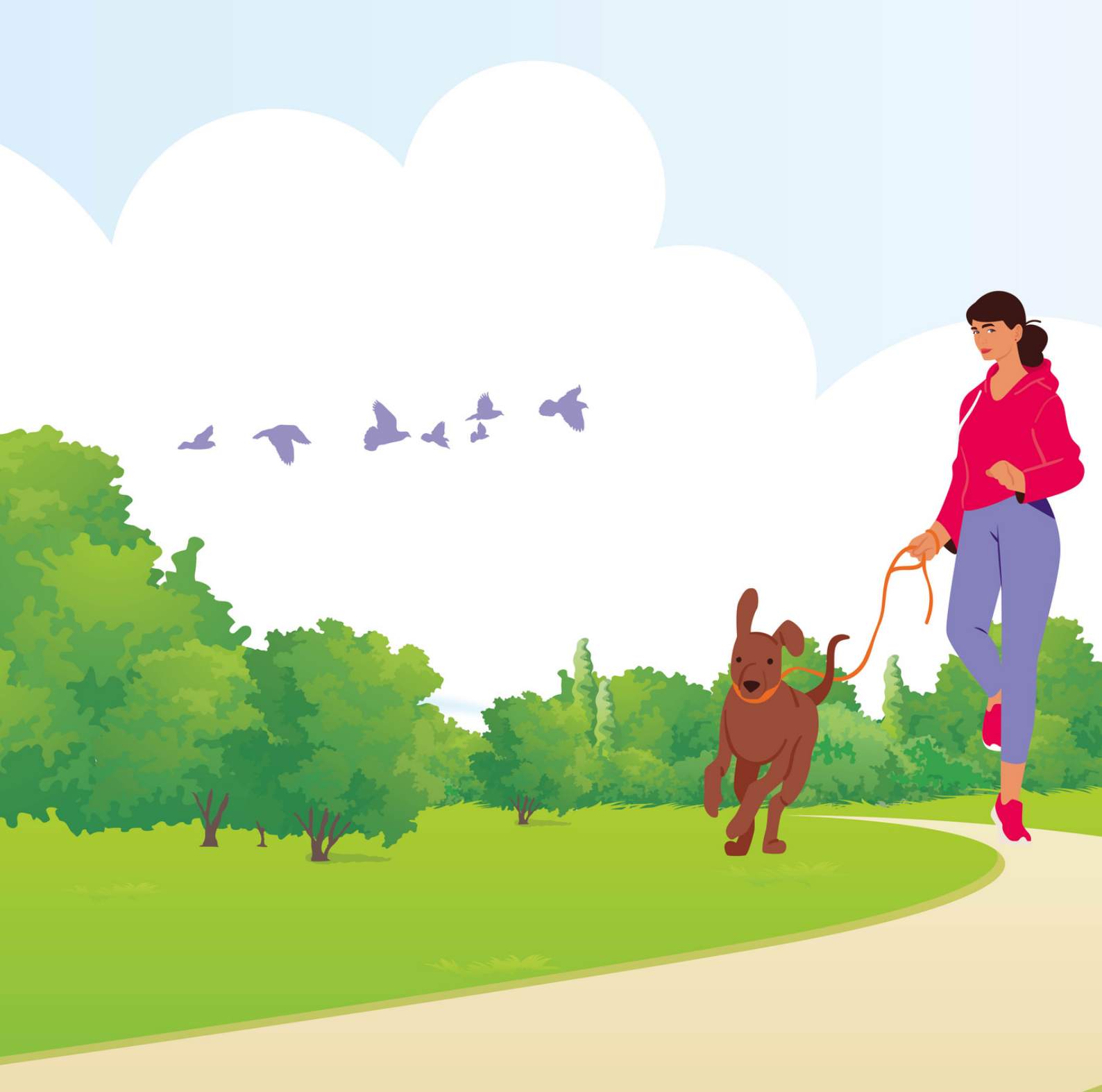
Keuze 10

Een open en transparante organisatie met een sterke governance

Goed bestuur en toezicht vraagt van onze organisatie een goede span of attention van het bestuur en verdere ontwikkeling van de risicobeheersing in de organisatie. Daarmee borgen we zo veel mogelijk dat Thuisvester op de korte en lange termijn voor haar huurders en omgeving optimaal kan blijven functioneren.

Ook aan het interne toezicht worden hoge eisen gesteld. Er wordt een zo duidelijk mogelijk toezichtskader geformuleerd.

Daarmee plaatst de Raad van Toezicht haar rollen taakopvatting in de context van de externe en interne spelregels zoals wetgeving, governancecode, statuten en reglementen. Ook de besturing- en beheersingsnormen worden hierin benoemd.



Dit is een uitgave van Thuisvester © 2023

Postbus 75 - 4901 HC Oosterhout T : 085 20 20 777 E : klantenservice@thuisvester.nl I: www.thuisvester.nl

Thuisvester
ACTIEF in duurzaam wonen